

**PENGARUH INOVASI, PERENCANAAN STRATEGIS,  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI  
(Studi pada Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta)**



**SKRIPSI**

Oleh:

Nama : Feno Reyhan

No. Mahasiswa : 21312062

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2025**

**PENGARUH INOVASI, PERENCANAAN STRATEGIS,  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI  
(Studi pada Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta)**

**SKRIPSI**

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai  
derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Feno Reyhan Muhammad

21312062

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2025**

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 10 Oktober 2025

Penulis,



Feno Reyhan Muhammad

**PENGARUH INOVASI, PERENCANAAN STRATEGIS,  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI  
(Studi pada Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta)**

**SKRIPSI**

Diajukan Oleh:

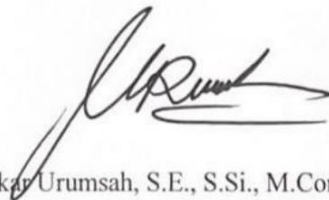
Nama : Feno Reyhan Muhammad

NIM : 21312062

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 13 Oktober 2025

Dosen Pembimbing,



Dekar Urumsah, S.E., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CfrA



## BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Nomor: -

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Pada Semester Ganjil 2025/2026, hari Selasa, tanggal 04 November 2025, Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir/Skripsi yang disusun oleh:

Nama : FENO REYHAN MUHAMMAD  
NIM : 21312062  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH INOVASI, PERENCANAAN STRATEGIS,  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI (Studi pada Rumah Sakit Mata Dr. YAP Yogyakarta)  
Dosen Pembimbing : Dekar Urumsah, SE., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CFra.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir (Skripsi) tersebut dinyatakan:

### Lulus

Nilai : A  
Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

#### Tim Penguji:

Ketua Tim : Dekar Urumsah, SE., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CFra.  
Anggota Tim : Marfuah, Dra., M.Si

Yogyakarta, 04 November 2025

Ketua Program Studi Akuntansi,



Prof. Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., Ph.D., SAS  
NIK. 033120104

## HALAMAN MOTTO

"Barang siapa yang tidak mensyukuri yang sedikit, maka ia tidak akan mampu  
mensyukuri sesuatu yang banyak."

*(HR. Ahmad)*

"Orang yang kuat bukanlah yang menang dalam bergulat, tetapi yang mampu  
mengendalikan dirinya saat marah."

*(HR. Bukhari dan Muslim)*

"Ketahuilah bahwa kemenangan bersama kesabaran, kelapangan bersama  
kesempitan, dan kesulitan bersama kemudahan."

*(HR. Tirmidzi)*

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum wr.wb.*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Shalawat serta salam tak lupa pula penulis junjungkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, para sahabat dan pengikut beliau hingga akhir zaman yang telah membawa dan menyebarkan ajaran Islam sebagai rahmatan lil' alamin. Penelitian “Pengaruh Inovasi, Perencanaan Strategis, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi (Studi pada Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta)” disusun untuk memenuhi tugas akhir yaitu skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata 1 (S1) pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Proses penyusunan skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, Tuhan Semesta Alam yang mencintai hamba-Nya dengan senantiasa memberikan kesehatan, kesempatan, kemudahan, serta menjawab setiap doa hamba-Nya.
2. Nabi Muhammad SAW, baginda Rasulullah yang selalu merindukan ummatnya, suri tauladan bagi seluruh khalifah di muka bumi. Semoga keteladanan beliau dalam segala hal akan terus menjadi pedoman bagi penulis dalam memperbaiki

diri dengan menjalani kehidupan sebagai seorang muslim, pelajar dan calon pemimpin di masa mendatang.

3. Bapak Febra Budi Satria dan Ibu Novi Aini selaku orang tua peneliti, terima kasih telah mempercayai dan mendukung setiap Langkah yang ditempuh oleh peneliti. Terima kasih untuk kasih sayang, cinta, doa, kerja keras, dukungan, serta nasihatnya. Semoga Bapak dan Ibu sehat selalu dan Panjang umur hingga dapat merasakan dan melihat kesuksesan anaknya.
4. Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
5. Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Rifqi Muhammad, S.E., S.H., M.Sc., Ph.D., SAS, ASPM selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Dekar Urumsah, SE., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CFrA. selaku Dosen Pembimbing.
8. Direktur Utama rumah sakit mata “Dr. Yap” yang telah memberikan ijin penelitian.
9. Azzahra Firdin, yang selalu hadir memberikan dukungan, semangat, serta doa terbaik selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala perhatian, kesabaran, dan motivasi yang diberikan, terutama ketika saya menghadapi berbagai kesulitan. Ucapan terima kasih juga saya sampaikan atas masukan-masukan berharga yang membantu saya dalam memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini.

10. Omar, Ariel, Riduan, dan Hafidz, yang telah menjadi teman seperjuangan selama masa perkuliahan. Terima kasih atas segala dukungan, kebersamaan, serta waktu yang dihabiskan bersama untuk melepas penat di tengah proses penyusunan skripsi ini.
11. Fais, Ara, dan Lody, sahabat sejak masa SMA yang selalu mendukung saya dalam keadaan baik maupun buruk. Terima kasih atas nasihat, perhatian, dan arahan yang selalu mengingatkan saya untuk tetap berada di jalan yang benar. Saya berharap kalian senantiasa diberikan kelancaran, kebahagiaan, dan kesuksesan dalam setiap proses kehidupan yang dijalani.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan kepada penulis.

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan dapat dibalas oleh Allah SWT. Tidak lupa penulis juga menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan dan kesalahan yang telah penulis lakukan baik disengaja maupun tidak sengaja. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak orang.

*Wassalamualaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 10 Oktober 2025

Penulis,

Feno Reyhan Muhammad

## DAFTAR ISI

|                                    |       |
|------------------------------------|-------|
| HALAMAN JUDUL .....                | ii    |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... | iii   |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....          | iv    |
| HALAMAN PENGESAHAN .....           | v     |
| HALAMAN MOTTO .....                | vi    |
| KATA PENGANTAR.....                | vii   |
| DAFTAR ISI .....                   | x     |
| DAFTAR TABEL .....                 | xiv   |
| DAFTAR GAMBAR .....                | xv    |
| DAFTAR LAMPIRAN .....              | xvi   |
| ABSTRAK .....                      | xvii  |
| ABSTRACT .....                     | xviii |
| BAB I     PENDAHULUAN .....        | 1     |
| 1.1 Latar Belakang.....            | 1     |
| 1.2 Rumusan Masalah.....           | 6     |
| 1.3 Batasan Masalah .....          | 7     |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....        | 7     |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....       | 8     |
| 1.6 Sistematika Pembahasan .....   | 8     |

|         |                                                                           |    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|----|
| BAB II  | KAJIAN PUSTAKA.....                                                       | 10 |
|         | 2.1 Landasan Teori.....                                                   | 10 |
|         | 2.1.1 <i>Resource Based View</i> (RBV) .....                              | 10 |
|         | 2.1.2 Kinerja Organisasi.....                                             | 11 |
|         | 2.1.3 Inovasi .....                                                       | 12 |
|         | 2.1.4 Perencanaan Strategis.....                                          | 13 |
|         | 2.1.5 Komitmen Organisasi.....                                            | 14 |
|         | 2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Inovasi.....                           | 14 |
|         | 2.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Perencanaan Strategis .....            | 16 |
|         | 2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi .....              | 17 |
|         | 2.5 Penelitian Terdahulu.....                                             | 19 |
|         | 2.6 Hipotesis Penelitian .....                                            | 22 |
|         | 2.6.1 Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Organisasi.....                   | 22 |
|         | 2.6.2 Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja<br>Organisasi ..... | 23 |
|         | 2.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja<br>Organisasi .....   | 25 |
|         | 2.7 Kerangka Penelitian .....                                             | 27 |
| BAB III | METODE PENELITIAN.....                                                    | 29 |
|         | 3.1 Metodologi Penelitian .....                                           | 29 |
|         | 3.2 Populasi dan Sampel .....                                             | 29 |
|         | 3.3 Metode Pengumpulan Data .....                                         | 30 |
|         | 3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....                     | 31 |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 3.4.1 Kinerja Organisasi.....                      | 31 |
| 3.4.2 Inovasi .....                                | 32 |
| 3.4.3 Perencanaan Strategis.....                   | 33 |
| 3.4.4 Komitmen Organisasi.....                     | 34 |
| 3.5 Teknik Analisis Data .....                     | 34 |
| 3.5.1 Statistik Deskriptif .....                   | 34 |
| 3.5.2 Uji Asumsi Klasik .....                      | 35 |
| 3.5.3 Analisis Regresi .....                       | 37 |
| BAB IV ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN .....    | 41 |
| 4.1 Hasil Pengumpulan Data.....                    | 41 |
| 4.2 Analisis Statistik Deskriptif.....             | 41 |
| 4.2.1 Kategori Variabel Inovasi .....              | 42 |
| 4.2.2 Kategori Variabel Perencanaan Strategis..... | 43 |
| 4.2.3 Kategori Variabel Komitmen Organisasi.....   | 44 |
| 4.2.4 Kategori Variabel Kinerja Organisasi.....    | 46 |
| 4.3 Uji Validitas .....                            | 46 |
| 4.4 Uji Reliabilitas .....                         | 48 |
| 4.5 Uji Asumsi Klasik.....                         | 49 |
| 4.5.1 Uji Multikolinieritas.....                   | 49 |
| 4.5.2 Uji Normalitas.....                          | 50 |
| 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas .....                | 51 |
| 4.6 Uji Hipotesis .....                            | 52 |
| 4.6.1 Uji Regresi Linier Berganda .....            | 52 |
| 4.6.2 Uji F.....                                   | 53 |

|       |                                                                           |    |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|----|
|       | 4.6.3 Uji t.....                                                          | 54 |
|       | 4.6.4 Koefisien Determinasi.....                                          | 55 |
|       | 4.7 Pembahasan .....                                                      | 55 |
|       | 4.7.1 Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Organisasi.....                   | 55 |
|       | 4.7.2 Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja<br>Organisasi ..... | 57 |
|       | 4.7.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja<br>Organisasi .....   | 59 |
| BAB V | PENUTUP.....                                                              | 61 |
|       | 5.1 Kesimpulan.....                                                       | 61 |
|       | 5.2 Keterbatasan Penelitian.....                                          | 61 |
|       | 5.3 Implikasi.....                                                        | 62 |
|       | 5.4 Kontribusi Teori.....                                                 | 63 |
|       | 5.5 Saran.....                                                            | 64 |
|       | DAFTAR PUSTAKA.....                                                       | 65 |
|       | LAMPIRAN .....                                                            | 70 |

## DAFTAR TABEL

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                    | 19 |
| Tabel 3.1 Indikator Kinerja Organisasi .....            | 32 |
| Tabel 3.2 Indikator Inovasi.....                        | 33 |
| Tabel 3.3 Indikator Perencanaan Strategis .....         | 33 |
| Tabel 3.4 Indikator Komitmen Organisasi .....           | 34 |
| Tabel 4.1 Kategori Variabel Inovasi.....                | 42 |
| Tabel 4.2 Kategori Variabel Perencanaan Strategis ..... | 44 |
| Tabel 4.3 Kategori Variabel Komitmen Organisasi .....   | 45 |
| Tabel 4.4 Kategori Variabel Kinerja Organisasi .....    | 46 |
| Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas.....                      | 47 |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....                   | 49 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas.....              | 50 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas .....                    | 51 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....           | 52 |
| Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ..... | 52 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji F .....                            | 53 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji t .....                            | 54 |
| Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi .....            | 55 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Penelitian..... | 28 |
|-------------------------------------|----|

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....                   | 71 |
| Lampiran 2. Data Pilot Test.....                         | 75 |
| Lampiran 3. Hasil Uji Validitas .....                    | 77 |
| Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas .....                 | 80 |
| Lampiran 5. Data Penelitian .....                        | 81 |
| Lampiran 6. Hasil Statistik Deskriptif .....             | 93 |
| Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik .....                | 94 |
| Lampiran 8. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ..... | 95 |

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh inovasi, perencanaan strategis, komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dan didapatkan sebanyak 159 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling* berdasarkan kemudahan akses, ketersediaan, dan kesediaan responden untuk berpartisipasi. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi, perencanaan strategis, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** inovasi, perencanaan strategis, komitmen organisasi, kinerja organisasi

## ABSTRACT

This study aims to determine the effect of innovation, strategic planning, and organizational commitment on organizational performance. The research population consists of all employees of the Dr. YAP Eye Hospital in Yogyakarta. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 159 employees. The sampling method used was convenience sampling based on ease of access, availability, and willingness of respondents to participate. Data collection was conducted using questionnaires. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis. The results of the study indicate that innovation, strategic planning, and organizational commitment influence organizational performance.

**Keywords:** innovation, strategic planning, organizational commitment, organizational performance

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era globalisasi yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Kinerja organisasi menjadi fokus utama yang perlu diperhatikan karena mencerminkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan adalah inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi.

Inovasi telah terbukti menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja organisasi, terutama dalam konteks lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Studi terbaru menunjukkan bahwa inovasi strategis, yang mencakup inovasi teknologi, manajerial, dan proses, sangat penting bagi organisasi untuk pulih dan berkembang (Mbabu & Ombok, 2024). Inovasi tidak hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga tentang mentransformasi model bisnis untuk meningkatkan proposisi nilai dan menciptakan aliran pendapatan baru (Adewumi *et al.*, 2024). Kemampuan organisasi untuk berinovasi sambil mempertahankan ketahanan telah terbukti menjadi faktor penting dalam kesuksesan organisasi, terutama dalam menghadapi berbagai gangguan (Garrido-Moreno *et al.*, 2024).

Perencanaan strategis memainkan peran vital dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan memberikan arah dan fokus yang jelas. Penelitian terkini

mengungkapkan adanya hubungan positif antara perencanaan strategis dan kinerja organisasi, terutama dalam navigasi lingkungan bisnis yang tidak pasti (Mousa *et al.*, 2024). Perencanaan strategis juga berperan penting dalam meningkatkan aktivitas manajemen dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Studi oleh Kabeyi (2019) menekankan pentingnya perencanaan strategis untuk kelangsungan hidup organisasi dalam lingkungan yang kompetitif, serta pentingnya menghubungkan formulasi dan implementasi strategi dengan evaluasi untuk memastikan keberhasilan.

Komitmen organisasi merupakan faktor kunci lainnya yang mempengaruhi kinerja organisasi. Penelitian terbaru mengidentifikasi tiga komponen utama komitmen organisasi: afektif, berkelanjutan, dan normatif, dengan komitmen afektif memiliki hubungan paling kuat dengan hasil kinerja yang positif (Mujajati *et al.*, 2024). Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja kerja yang lebih baik, tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah, dan niat turnover yang berkurang. Hal ini disebabkan karena karyawan yang berkomitmen lebih cenderung menyelaraskan diri dengan tujuan organisasi dan mengerahkan upaya ekstra dalam peran karyawan (Akpa *et al.*, 2021).

Dalam konteks modern, integrasi antara inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi menjadi semakin penting. Kemampuan dinamis organisasi, yang mengacu pada kemampuan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal, berperan sebagai mediator antara potensi inovasi dan kinerja organisasi (Fainshtein *et al.*, 2024). Namun, organisasi juga menghadapi tantangan dalam mengadopsi inovasi,

termasuk biaya implementasi yang tinggi, kesenjangan keterampilan, dan inersia organisasi (Adewumi *et al.*, 2024).

Studi terbaru juga mengungkapkan beberapa kesenjangan dalam penelitian yang perlu diperhatikan. Terdapat kebutuhan untuk penelitian yang lebih komprehensif yang mengeksplorasi interseksi antara inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi (Alosani *et al.*, 2020). Selain itu, dampak transformasi digital dan kerja jarak jauh terhadap komitmen organisasi dan kinerja masih belum sepenuhnya dieksplorasi (Hngoi *et al.*, 2024). Penelitian juga menunjukkan perlunya pendekatan konfigurasi yang menggabungkan berbagai variabel independen untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana perencanaan strategis, inovasi, dan komitmen organisasi berinteraksi untuk mempengaruhi kinerja (Ajemba & Arene, 2022).

Rumah Sakit Mata "Dr. Yap" Yogyakarta adalah fasilitas kesehatan yang berfokus pada perawatan dan pengobatan penyakit mata. Didirikan pada tahun 1923 oleh Dr. Yap Hong Tjoen, rumah sakit ini telah berkembang menjadi pusat layanan oftalmologi terkemuka dengan berbagai subspecialisasi, termasuk LASIK, operasi katarak, penanganan glaukoma, vitrektomi, okuloplasti, serta neuro-ofthalmologi. Selain menyediakan layanan medis berkualitas, RS Mata "Dr. Yap" juga aktif dalam edukasi kesehatan mata dan penelitian, memastikan peningkatan terus-menerus dalam teknologi dan metode perawatan. Berlokasi di Jl. Cik Ditiro No. 5, Kota Yogyakarta, rumah sakit ini menawarkan fasilitas modern, pendaftaran online, serta layanan telemedicine untuk meningkatkan aksesibilitas bagi pasien. Dengan komitmen terhadap pelayanan berkualitas, RS Mata "Dr. Yap" terus menjadi pilihan utama masyarakat dalam menjaga kesehatan mata.

Alasan pemilihan Rumah Sakit Mata "Dr. Yap" Yogyakarta sebagai lokasi penelitian terkait dengan kinerja organisasi didasarkan pada reputasi rumah sakit sebagai pusat layanan kesehatan mata yang unggul, berorientasi pada inovasi, dan memiliki sistem manajemen yang efisien. Dr. Yap menunjukkan komitmen terhadap peningkatan kualitas pelayanan melalui adaptasi teknologi terkini, seperti LASIK dan phacoemulsification, serta pengelolaan sumber daya yang optimal. Selain itu, aspek organisasi yang mencakup efektivitas alur kerja, kepemimpinan strategis, serta keterlibatan dalam penelitian medis menjadikan rumah sakit ini sebagai objek kajian yang relevan. Dengan struktur organisasi yang mendukung pengembangan tenaga medis dan pendekatan berbasis bukti dalam pengambilan keputusan, rumah sakit ini memberikan perspektif yang kaya dalam menganalisis hubungan antara kinerja organisasi dan kualitas layanan kesehatan mata. Studi yang dilakukan di Dr. Yap tidak hanya berkontribusi terhadap literatur akademik tetapi juga dapat menawarkan rekomendasi untuk peningkatan manajemen rumah sakit yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi. Dengan memahami hubungan antara variabel-variabel tersebut, diharapkan organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mengisi kesenjangan penelitian yang ada dan memberikan wawasan praktis bagi para praktisi dalam mengelola organisasi mereka di era yang semakin kompleks dan kompetitif.

Penelitian ini mengisi kesenjangan riset (research gap) karena masih terbatasnya studi empiris yang secara simultan mengkaji pengaruh inovasi dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik. Penelitian Al Taweel & Al-Hawary (2021) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari ketangkasan strategis terhadap kinerja organisasi dan kemampuan inovasi. Kapabilitas inovasi memainkan peran mediasi dalam meningkatkan hubungan antara ketangkasan strategis dan kinerja organisasi. Penelitian Faza & Moko (2025) menunjukkan bahwa perencanaan strategis dan budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi, dengan kepemimpinan transformasional bertindak sebagai variabel mediasi. Penelitian Mardiani et al. (2023) menunjukkan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi secara positif oleh perencanaan strategis, kematangan analitik memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja organisasi, dan perencanaan strategis mempengaruhi kematangan analitik. Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah mengkaji masing-masing variabel ini dalam sektor swasta, masih sedikit penelitian yang secara khusus menyoroti bagaimana inovasi dan perencanaan strategis berdampak terhadap kinerja organisasi sektor publik yang kompleks dan birokratis. Selain itu, temuan sebelumnya mengenai pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi menunjukkan hasil yang beragam dan belum menghasilkan konsensus yang jelas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kekosongan pengetahuan tersebut dengan menggunakan pendekatan empiris dan memberikan bukti baru yang relevan untuk meningkatkan pemahaman tentang faktor-faktor penentu kinerja organisasi publik.

Penelitian ini penting dilakukan karena rumah sakit sebagai organisasi layanan publik di bidang kesehatan menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan daya saing, khususnya dalam konteks Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta yang memiliki peran strategis dalam pelayanan kesehatan mata. Dalam situasi yang terus berubah, seperti perkembangan teknologi medis, tuntutan pasien yang semakin tinggi, serta persaingan antar fasilitas kesehatan, diperlukan pendekatan manajerial yang efektif untuk mendorong kinerja organisasi. Inovasi menjadi penting untuk menciptakan solusi baru dalam pelayanan, perencanaan strategis dibutuhkan untuk mengarahkan organisasi secara berkelanjutan, dan komitmen organisasi diperlukan agar seluruh elemen rumah sakit berkontribusi secara optimal. Dengan mengkaji pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja organisasi, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen publik dan kesehatan, tetapi juga kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan strategis yang dapat diterapkan oleh manajemen rumah sakit guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan kepada masyarakat.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah inovasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
2. Apakah perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

### **1.3 Batasan Masalah**

Penelitian ini membahas berbagai macam faktor internal yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi, khususnya pada konteks rumah sakit. Untuk mendukung agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penafsiran ruang lingkup penelitian, maka diperlukan adanya batasan masalah. Fokus dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi di Rumah Sakit Mata “Dr. Yap” Yogyakarta. Penelitian ini hanya melibatkan pegawai internal rumah sakit sebagai responden, dan tidak mencakup pasien, mitra kerja eksternal, maupun aspek lingkungan eksternal lainnya. Ketiga variabel independen yang diteliti dikaji berdasarkan persepsi pegawai rumah sakit terhadap implementasi inovasi di tempat kerja, efektivitas perencanaan strategis yang dijalankan oleh manajemen, dan tingkat komitmen organisasi yang dirasakan. Kinerja organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini difokuskan pada kinerja secara umum dari sudut pandang internal pegawai, bukan berdasarkan indikator keuangan ataupun indikator eksternal lainnya.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dengan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Memperkuat pemahaman tentang pengaruh inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

#### **2. Manfaat Praktis**

Memberikan rekomendasi kepada manajer organisasi dalam menerapkan inovasi dan perencanaan yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

### **1.6 Sistematika Pembahasan**

Penelitian ini terbagi menjadi lima bab yang disusun secara sistematis sebagai berikut:

#### **BAB I: Pendahuluan**

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

#### **BAB II: Kajian Pustaka**

Bab ini membahas tentang landasan teori, kajian pustaka, uraian hipotesis-hipotesis yang akan diuji, serta kerangka model penelitian.

#### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan mengenai metode penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukuran variabel, dan metode analisis.

#### BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini membahas mengenai hasil penelitian berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan, serta pengujian dan pembahasan penelitian.

#### BAB V: Penutup

Bab ini membahas mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis pada bab-bab sebelumnya, kontribusi dan implikasi penelitian, keterbatasan penelitian yang dirasakan peneliti, dan saran untuk peneliti selanjutnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Resource Based View (RBV)***

Teori *resource based view* menekankan bahwa sumber daya internal yang langka, bernilai, sulit ditiru dan tidak dapat diganti yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif. Tidak semua sumber daya yang dimiliki perusahaan memiliki nilai yang sama untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Hal ini relevan dengan keadaan sekarang, dimana perusahaan dituntut untuk lebih memperhatikan sumber daya yang tidak berwujud salah satunya adalah modal intelektual (Soewarno & Tjahjadi, 2020).

Modal intelektual yang dimiliki perusahaan yang mengikuti program proper yang dikatakan langka, sulit ditiru dan bernilai yaitu; *employed capital* (mengelola aset-aset berwujud secara efisien dalam kegiatan operasional perusahaan, karena modal intelektual tidak dapat menciptakan nilai tanpa *capital employed*), *structural capital* (sistem informasi yang terintegrasi, proses bisnis yang efisien dan teknologi yang mendukung inovasi serta memiliki basis data yang besar untuk mendukung pengambilan keputusan berkelanjutan) dan *Human Capital* (karyawan yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan melakukan inovasi dan melihat peluang bisnis lingkungan perusahaan).

Teori *Resource-Based View (RBV)* dikenali sebagai sebuah teori yang melihat kemampuan sumberdaya internal perusahaan dalam mengeksploitasi sumberdaya internal untuk memunculkan keunggulan bersaing. Sumberdaya internal perusahaan yang terdiri dari semua aset, kapabilitas, kompetensi, proses

organisasi, informasi, dan pengetahuan dapat dikendalikan oleh perusahaan guna mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan. Teori *Resource Based View* membahas tentang bagaimana sebuah perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berdasarkan sumberdaya yang mereka miliki. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan cara menerapkan strategi yang mengeksplorasi kekuatan internal mereka, tanggap terhadap peluang yang ada di lingkungan sekitar, dan menetralkan ancaman eksternal serta menghindari kelemahan internal. Asumsi dari teori *Resource Based View* (RBV) yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Suatu perusahaan yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, sehingga dapat menciptakan sesuatu yang menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan tersebut dapat berupa profitabilitas perusahaan yang baik serta kinerja karyawan perusahaan yang baik. Beberapa keunggulan yang dimiliki perusahaan tersebut dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain. Adanya keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaan serta keberhasilan dalam bersaing dengan perusahaan lain akan meningkatkan nilai perusahaan suatu perusahaan.

### **2.1.2 Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi merupakan cerminan dari sejauh mana suatu institusi mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Pemahaman dan mengevaluasi kinerja organisasi menjadi hal penting untuk

memastikan keberlangsungan dan daya saing dalam jangka panjang. Kinerja organisasi merujuk pada kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, seperti memberikan layanan yang berkualitas, meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, serta memenuhi kebutuhan masyarakat dengan baik (Wardhana, 2022). Kinerja organisasi adalah hasil kerja yang didapatkan didalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Melantika et al., 2023).

Kinerja organisasi adalah seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program/kebijakan/visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya (Darmanto & Wardaya, 2020).

### **2.1.3 Inovasi**

Inovasi adalah suatu penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (Basalamah & Erwaedy, 2021). Inovasi merupakan penerapan secara praktis sebuah gagasan ke dalam sebuah produk atau proses baru (Tjiptono & Chandra, 2019). Inovasi adalah sebuah konsep yang sangat luas dan kompleks, mencakup berbagai aspek dalam dunia bisnis, teknologi, sosial, hingga budaya. Secara umum inovasi dapat diartikan sebagai suatu proses penciptaan ide, metode, atau produk baru yang bertujuan untuk memberikan nilai tambah atau

perbaikan dari sesuatu yang sudah ada sebelumnya. Inovasi tidak terbatas pada penciptaan hal yang sepenuhnya baru, tetapi juga mencakup modifikasi, pengembangan dan penyempurnaan dari konsep, produk, atau proses yang telah ada. Inovasi memainkan peran penting dalam kemajuan manusia, baik dalam skala individu, organisasi, maupun masyarakat secara keseluruhan. Dalam konteks organisasi, inovasi dianggap sebagai salah satu faktor kunci dalam membangun keunggulan kompetitif, mendorong pertumbuhan, dan memastikan kelangsungan hidup di tengah persaingan yang semakin ketat (Notosudjono & Hammad, 2024).

#### **2.1.4 Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategis adalah perencanaan yang lebih bersifat fundamental dibanding perencanaan biasa, dan perencanaan strategis lebih mampu memberikan arah ke masa depan bagi pelaksanaan kegiatan organisasi, dibanding perencanaan biasa. Perencanaan strategis adalah suatu usaha yang disiplin yang menghasilkan keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang fundamental yang membentuk dan mengarahkan organisasi, apa yang organisasi lakukan dan mengapa organisasi melakukan itu (Budiati, 2025). Perencanaan strategis adalah proses perencanaan menyeluruh yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan masa depan dengan melakukan analisa, membuat strategi dan menetapkan program serta mengalokasikan sumber daya yang ada. Perencanaan strategis sebagai alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi di masa depan (Siswoyo & Sistarani, 2020).

### **2.1.5 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi sebagai kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi serta terlibat di dalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi karyawan yang ingin tetap pekerjaannya atau ingin pindah. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan terhadap organisasi dimana karyawan berada dan sekaligus komitmen merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi (Ramli, 2023). Komitmen organisasi adalah kekuatan relatif yang dimiliki oleh individu untuk mengidentifikasi dan terlibat dalam aktivitas organisasi (Mowday et al., 1979). Komitmen organisasi adalah keinginan para anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia untuk usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi (Nimran & Amirullah, 2015).

### **2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Inovasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut (Sutisna et al., 2024):

#### **a. Manajemen Pengetahuan**

Pengetahuan yang efektif dan terorganisasi dapat menjadi landasan bagi proses inovasi yang sukses. Perusahaan yang mampu mengelola dan memanfaatkan pengetahuan dengan baik memiliki potensi yang lebih besar untuk menciptakan ide-ide inovatif.

b. Karakteristik Personal

Individu-individu dengan sifat kreatif, kemauan untuk mengambil risiko, dan kemampuan berpikir out-of-the-box yang dapat menjadi pendorong utama di dalam suatu organisasi. Menciptakan budaya kerja yang mendorong kreativitas dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi dengan ide-ide inovatif dapat meningkatkan tingkat inovasi perusahaan secara keseluruhan.

c. Dinamika Lingkungan

Lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat dan adanya tekanan persaingan yang tinggi dapat menjadi pemicu bagi perusahaan untuk terus melakukan inovasi guna menjaga daya saingnya. Perusahaan yang peka terhadap perubahan lingkungan dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dapat lebih mudah menyesuaikan strategi inovasi dengan tuntutan pasar.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan dapat memfasilitasi proses inovasi dengan mengurangi hambatan-hambatan birokratis. Adanya komunikasi yang efektif dan kolaborasi di antara berbagai bagian perusahaan juga dapat mempercepat aliran ide-ide inovatif.

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang visioner dan mampu menginspirasi karyawan dapat menciptakan atmosfer yang kondusif bagi ide-ide baru.

f. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten menjadi faktor penentu dalam merancang dan mewujudkan ide-ide inovatif.

### 2.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Perencanaan Strategis

Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan strategis adalah sebagai berikut (Arraniri et al., 2024):

a. Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya, baik manusia maupun materi, sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk merencanakan dan melaksanakan strategi. Keterbatasan sumber daya dapat membatasi pilihan yang tersedia dan membutuhkan prioritas yang cermat.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang kuat dan visioner sangat penting dalam perencanaan strategis. Pemimpin perusahaan harus mampu memotivasi anggota, membangun konsensus, dan mengarahkan komunitas menuju pencapaian tujuan strategis.

c. Partisipasi Anggota

Partisipasi aktif dari anggota sangat penting untuk keberhasilan perencanaan strategis. Dengan melibatkan anggota dalam proses perencanaan, komunitas dapat memastikan bahwa rencana yang dikembangkan mencerminkan kebutuhan dan aspirasi semua pihak yang terlibat.

d. Lingkungan Eksternal

Faktor eksternal seperti perubahan ekonomi, peraturan pemerintah dan perkembangan teknologi juga mempengaruhi perencanaan strategis.

Perusahaan harus terus memantau lingkungan eksternal dan menyesuaikan rencana untuk tetap relevan dan efektif.

## **2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut (Rochbani et al., 2022):

### **a. Faktor Kesadaran**

Kesadaran menunjukkan keadaan jiwa seseorang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan untuk memperoleh keyakinan, keteguhan dan kelangsungan jiwa.

### **b. Faktor Aturan**

Aturan adalah alat penting dalam semua tindakan manusia. Peran aturan sangat penting dalam kehidupan masyarakat, oleh karena itu aturan harus diciptakan sendiri dan dikendalikan, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan manajemen sebagai pihak yang berwenang mengatur segala sesuatu dalam organisasi kerja.

### **c. Faktor Organisasi**

Organisasi layanan seperti layanan pendidikan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi biasa dan target layanan terutama ditujukan pada orang-orang dengan kepribadian dan kemauan yang kompleks sehingga perbedaan dalam aplikasi kecil.

d. Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah ide untuk menerima satu orang dengan imbalan energi dan membayar orang atau organisasi lain dalam bentuk uang.

e. Faktor Kemauan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti mampu melakukan suatu tugas atau pekerjaan untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat atau kondisi yang ditunjukkan oleh kondisi orang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar peraturan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan menggunakan anggota tubuh dan peralatan yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan.

f. Faktor Sarana Pelayanan

Fasilitas pelayanan meliputi segala jenis peralatan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama dan alat bantu untuk melaksanakan pekerjaan serta fungsi sosial untuk memenuhi kepentingan mereka yang bersinggungan dengan organisasi kerja.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
Penelitian Terdahulu

| No | Penelitian                   | Variabel Penelitian                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                         | Metode, Sampel Penelitian,                                                                                                               | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                              | Independen                                                                                                                                                                                                                             | Dependen                                                                                | Alat Analisis dan Teori                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1. | Alosani et al. (2020)        | Innovation (IN)<br>Strategic Planning (SP)                                                                                                                                                                                             | Organizational Performance (OP)                                                         | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 95 polisi Dubai<br>c. Alat Analisis: SPSS<br>d. Teori: RBV                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• IN =&gt; OP (didukung)</li> <li>• SP =&gt; OP (didukung)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                          |
| 2. | Al Taweel & Al-Hawary (2021) | Strategic Agility (SA)                                                                                                                                                                                                                 | Organizational Performance (OP)<br>Innovation Capability (IC)                           | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 395 top executives<br>c. Alat Analisis: SEM<br>d. Teori: RBV                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SA =&gt; OP (didukung)</li> <li>• SA =&gt; IC (didukung)</li> <li>• IC =&gt; OP (didukung)</li> <li>• SA =&gt; IC =&gt; OP (didukung)</li> </ul>                                                                                                                             |
| 3. | Bourdeau et al. (2021)       | Perceived IT Confidence (PIC)<br>Customer-sensing Capability (CSC)<br>Customer-responding Capability (CRC)<br>Innovation Self-Efficacy (ISE)<br>Internally Focused IT Use Intensity (IFI)<br>Externally Focused IT Use Intensity (EFI) | Innovation Intensity (II)<br>Operational Performance (OP)<br>Financial Performance (FP) | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 224 manajer senior<br>c. Alat Analisis: SEM<br>d. Teori: Inovasi Organisasi, Budaya Inovasi         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PIC =&gt; II (tidak didukung)</li> <li>• CSC =&gt; II (tidak didukung)</li> <li>• CRC =&gt; II (tidak didukung)</li> <li>• ISE =&gt; OP (didukung)</li> <li>• ISE =&gt; FP (didukung)</li> <li>• EFI =&gt; OP (didukung)</li> <li>• EFI =&gt; FP (tidak didukung)</li> </ul> |
| 4. | Faza & Moko (2025)           | Strategic Planning (SP)<br>Organizational Culture (OC)                                                                                                                                                                                 | Transformational Leadership (TL)<br>Organizational Performance (OP)                     | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 346 ASN<br>c. Alat Analisis: SEM-PLS<br>d. Teori: Strategic Planning Theory, Organizational Culture | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SP =&gt; OP (didukung)</li> <li>• OC =&gt; OP (didukung)</li> <li>• SP =&gt; TL (didukung)</li> <li>• OC =&gt; TL (didukung)</li> <li>• TL =&gt; OP (didukung)</li> </ul>                                                                                                    |

| No | Penelitian                        | Variabel Penelitian                                                                                                                                           |                                                           | Metode, Sampel Penelitian,                                                                                                                                                               | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                     |
|----|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                   | Independen                                                                                                                                                    | Dependen                                                  | Alat Analisis dan Teori                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                      |
|    |                                   |                                                                                                                                                               |                                                           | Theory, Transformational Leadership Theory                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SP =&gt; TL =&gt; OP (didukung)</li> <li>• OC =&gt; TL =&gt; OP (didukung)</li> </ul>                                                       |
| 5. | Mardiani et al. (2023)            | Strategic Planning (SP)                                                                                                                                       | Analytic Maturity (AM)<br>Organizational Performance (OP) | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 187 individu<br>c. Alat Analisis: SEM-PLS<br>d. Teori: Strategic Planning Theory, Analytic Maturity Theory, Organizational Performance Theory       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SP =&gt; AM (didukung)</li> <li>• SP =&gt; OP (didukung)</li> <li>• AM =&gt; OP (didukung)</li> </ul>                                       |
| 6. | Edward & Aunga (2020)             | Budgetary Control (BC)<br>Resource Allocation (RA)<br>Ethical Practices (EP)                                                                                  | Performance (P)                                           | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 26 staff<br>c. Alat Analisis: SPSS<br>d. Teori: Strategic Planning Theory, Organizational Effectiveness Theory, Performance Measurement Theory, RBV | <ul style="list-style-type: none"> <li>• BC =&gt; P (didukung)</li> <li>• RA =&gt; P (didukung)</li> <li>• EP =&gt; P (didukung)</li> </ul>                                          |
| 7. | Samad et al. (2014)               | Strategic Planning Level (SPL)<br>Strategic Planning Implementation Process (SPI)<br>Barriers To Strategic Planning (BSP)<br>Overall Strategic Planning (OSP) | Organizational Performance (OP)                           | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 400 management staff<br>c. Alat Analisis: SPSS<br>d. Teori: Strategic Planning Theory, Teori Kinerja Organisasi                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SPL =&gt; OP (didukung)</li> <li>• SPI =&gt; OP (didukung)</li> <li>• BSP =&gt; OP (didukung)</li> <li>• OSP =&gt; OP (didukung)</li> </ul> |
| 8. | Uwambayingabire & Mulyungi (2018) | Strategic Planning (SP)                                                                                                                                       | Organizational Performance (OP)                           | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 200 responden<br>c. Alat Analisis: SPSS                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SP =&gt; OP (didukung)</li> </ul>                                                                                                           |

| No  | Penelitian            | Variabel Penelitian                                             |                                                          | Metode, Sampel Penelitian,                                                                                                                                                                | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                       | Independen                                                      | Dependen                                                 | Alat Analisis dan Teori                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|     |                       |                                                                 |                                                          | d. Teori: Strategic Planning Theory, Organizational Performance Theory                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 9.  | Piliang et al. (2020) | Organizational Culture (OCL)<br>Organizational Commitment (OCM) | Job Satisfaction (JS)<br>Organizational Performance (OP) | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 50 karyawan<br>c. Alat Analisis: Path-Analysis<br>d. Teori: Organizational Culture Theory, Organizational Commitment Theory, Job Satisfaction Theory | <ul style="list-style-type: none"> <li>• OCL =&gt; OP (didukung)</li> <li>• OCM =&gt; OP (didukung)</li> <li>• JS =&gt; OP (didukung)</li> <li>• OCL =&gt; JS (didukung)</li> <li>• OCM =&gt; JS (didukung)</li> <li>• OCL =&gt; JS =&gt; OP (didukung)</li> <li>• OCM =&gt; JS =&gt; OP (didukung)</li> </ul> |
| 10. | Sunarya et al. (2023) | Komitmen Organisasi (KMO)<br>Budaya Organisasi (BO)             | Kinerja Organisasi (KJO)                                 | a. Metode: Kuantitatif<br>b. Sampel: 63 orang<br>c. Alat Analisis: SPSS<br>d. Teori: komitmen organisasi, budaya organisasi, kinerja organisasi                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• KMO =&gt; KJO (didukung)</li> <li>• BO =&gt; KJO (didukung)</li> <li>• KMO, BO =&gt; KJO (didukung)</li> </ul>                                                                                                                                                        |

## 2.6 Hipotesis Penelitian

### 2.6.1 Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Organisasi

Inovasi berperan krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi karena memungkinkan terciptanya produk, layanan, atau proses baru yang lebih efisien dan bernilai tambah tinggi. Organisasi yang mampu berinovasi secara konsisten cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis, kebutuhan pasar, dan perkembangan teknologi. Inovasi mendorong terciptanya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, baik melalui peningkatan kualitas, penurunan biaya operasional, maupun percepatan waktu layanan. Selain itu, budaya inovatif juga memperkuat keterlibatan karyawan, mempercepat pengambilan keputusan, dan membuka peluang kolaborasi lintas fungsi. Dengan demikian, inovasi tidak hanya menjadi alat untuk bertahan, tetapi juga menjadi motor penggerak utama dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan daya saing organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan melalui pendekatan *Resource-Based View* (RBV), yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi bergantung pada sumber daya internal yang unik, langka, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah tergantikan. Inovasi, dalam konteks ini, merupakan salah satu bentuk sumber daya strategis yang mencerminkan kapabilitas organisasi dalam menciptakan nilai baru melalui pengembangan produk, proses, atau model bisnis yang berbeda dari pesaing. Ketika organisasi mampu mengelola dan mengembangkan inovasi sebagai aset internal, maka ia dapat meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, serta responsivitas terhadap dinamika pasar. Dengan demikian, inovasi berkontribusi langsung

terhadap peningkatan kinerja organisasi karena memperkuat diferensiasi dan daya saing berkelanjutan, sejalan dengan prinsip-prinsip dasar teori RBV.

Penelitian mengenai hubungan antara inovasi dan kinerja organisasi dalam pengembangan hipotesisnya memerlukan pemahaman mendalam tentang efek inovasi terhadap kinerja organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa inovasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi. Nurchayati (2020) mengemukakan bahwa perilaku inovatif dan motivasi untuk berbagi pengetahuan dapat memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja wirausaha, menunjukkan bahwa inovasi bisa menjadi faktor penggerak dalam konteks kewirausahaan. Zulfia et al. (2023) menunjukkan bahwa kebijakan inovasi daerah yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi, mengindikasikan perlunya dukungan komitmen dari pimpinan untuk mengoptimalkan hasil inovasi. Sebagaimana Anggriany (2023) mencatat, tahap implementasi inovasi saat ini memerlukan pendekatan sistematis dalam pengelolaan sumber daya, yang dapat berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja organisasi di sektor publik. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

### **2.6.2 Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Organisasi**

Perencanaan strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi karena memberikan arah yang jelas, menetapkan prioritas, dan memastikan alokasi sumber daya yang efisien untuk mencapai tujuan jangka panjang. Melalui perencanaan strategis, organisasi dapat mengantisipasi perubahan

lingkungan eksternal, mengidentifikasi peluang dan ancaman, serta merumuskan langkah-langkah taktis yang adaptif dan terukur. Dengan adanya rencana strategis yang matang, proses pengambilan keputusan menjadi lebih sistematis dan terfokus, sehingga meningkatkan koordinasi antarunit dan efektivitas pelaksanaan program kerja. Perencanaan strategis juga mendorong evaluasi kinerja secara berkelanjutan dan memungkinkan organisasi untuk melakukan penyesuaian strategis secara dinamis. Oleh karena itu, implementasi perencanaan strategis yang baik menjadi fondasi penting dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, serta daya saing organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan melalui perspektif *Resource-Based View* (RBV), yang menekankan pentingnya pemanfaatan sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan sebagai kunci keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, perencanaan strategis berperan sebagai mekanisme manajerial untuk mengidentifikasi, mengelola, dan mengarahkan sumber daya serta kapabilitas internal secara optimal agar selaras dengan tujuan jangka panjang organisasi. Melalui proses perencanaan strategis yang sistematis, organisasi dapat memetakan kekuatan internal yang unik, mengalokasikan sumber daya secara tepat, dan merancang strategi yang mampu memaksimalkan potensi tersebut untuk menciptakan nilai tambah. Dengan demikian, perencanaan strategis tidak hanya menjadi alat koordinasi dan pengambilan keputusan, tetapi juga menjadi sarana untuk mengonsolidasikan keunggulan sumber daya internal demi peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan, sejalan dengan prinsip-prinsip teori RBV.

Perumusan hipotesis penelitian mengenai hubungan antara perencanaan strategis dan kinerja organisasi dapat diformulasikan berdasarkan paduan temuan dari berbagai studi yang membahas aspek-aspek penting terkait hubungan ini. Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang baik dalam suatu organisasi berdampak positif terhadap kinerja organisasi tersebut, di mana pengukuran kinerja organisasi menjadi elemen sentral dalam menciptakan keuntungan kompetitif serta efektivitas operasional yang tinggi dalam lingkungan bisnis yang dinamis (George et al., 2019). Bukti empiris dari penelitian yang dilakukan di berbagai sektor, baik publik maupun swasta, menunjukkan bahwa praktik perencanaan strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, termasuk dalam hal kepuasan karyawan dan produktivitas (Rau et al., 2020). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Perencanaan strategis berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

### **2.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi**

Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi karena mencerminkan tingkat keterikatan, loyalitas, dan tanggung jawab kolektif dalam mencapai tujuan bersama. Ketika seluruh elemen organisasi menunjukkan komitmen yang tinggi, maka tercipta sinergi dalam bekerja, peningkatan motivasi, serta konsistensi dalam pelaksanaan strategi dan kebijakan. Komitmen organisasi juga mendorong budaya kerja yang positif, menurunkan tingkat konflik internal, dan memperkuat koordinasi lintas fungsi. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan

kualitas layanan atau produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, organisasi dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan unggul karena seluruh sumber daya manusia bergerak harmonis dalam mewujudkan visi dan misi institusi.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dapat dianalisis melalui pendekatan *Resource-Based View* (RBV), yang memandang sumber daya internal—termasuk sumber daya manusia—sebagai aset strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, komitmen organisasi, khususnya komitmen karyawan terhadap visi, misi, dan nilai-nilai organisasi, merupakan bentuk kapabilitas yang sulit ditiru oleh pesaing karena bersifat intangible dan terakumulasi melalui budaya, pengalaman, serta hubungan interpersonal di dalam organisasi. Komitmen yang tinggi menciptakan loyalitas, motivasi kerja, dan keselarasan tujuan antara individu dan organisasi, yang pada gilirannya mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, dan efisiensi. Dengan demikian, komitmen organisasi menjadi bagian dari sumber daya internal yang bernilai strategis, sebagaimana ditegaskan dalam teori RBV, dan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan.

Perumusan hipotesis penelitian mengenai hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja organisasi merupakan langkah penting dalam memahami dinamika organisasi. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai tingkat keterikatan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi, yang diharapkan dapat berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Afifuddin et al., komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang

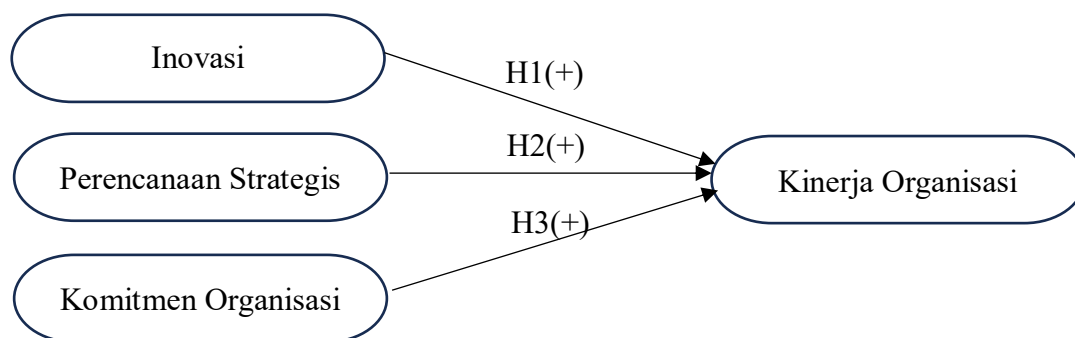
mempengaruhi kinerja pemerintah daerah (Afifuddin et al., 2022). Hal ini diperkuat oleh penelitian Utomo dan Nugroho yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, mencerminkan dampak positifnya dalam konteks organisasi (Utomo & Nugroho, 2022).

Lebih lanjut, penelitian oleh Tertiandini et al. (2022) menegaskan pentingnya komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi perangkat daerah di Yogyakarta. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen yang kuat di antara pegawai terkait langsung dengan efisiensi dan efektivitas kinerja mereka. Penelitian lain oleh Mustaking & Arifuddin (2023) menyarankan bahwa keberadaan kepemimpinan visioner dapat memperkuat komitmen organisasi, yang selanjutnya berimplikasi pada peningkatan kinerja aparatur. Selain itu, Hamsal (2021) menekankan bahwa komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai, yang dengan sendirinya memberikan kontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

## **2.7 Kerangka Penelitian**

Berdasarkan hipotesis yang telah dikembangkan pada bagian sebelumnya, untuk mengetahui pengaruh inovasi, perencanaan strategis, komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi, maka dibuatlah ilustrasi seperti Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian pada Gambar 2.1 menggambarkan hubungan antara variabel independen, yaitu Inovasi, Perencanaan Strategis, dan Komitmen Organisasi, terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Organisasi. Hubungan antara variabel-variabel tersebut dituangkan dalam tiga hipotesis penelitian. Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa Perencanaan Strategis berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. Model ini menunjukkan bahwa peningkatan pada aspek inovasi, perencanaan strategis yang baik, serta komitmen yang tinggi dari organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei yang menggunakan data primer. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada pegawai di Rumah Sakit Mata "Dr. Yap" Yogyakarta. Kuesioner tersebut disusun dalam bentuk Google Form dan bertujuan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian seperti inovasi, perencanaan strategis, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah area generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis dan dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan (Sugiyono, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Mata "Dr. YAP" Yogyakarta dengan alamat Jl. Cik Di Tiro No. 5 Yogyakarta yang berjumlah 262 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan ukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian (Sugiyono, 2022). Perhitungan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel yang dicari

N = jumlah populasi

e = margin error yang ditoleransi

Penelitian ini menggunakan margin error 5% (0,05) sehingga perhitungan jumlah sampelnya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{262}{1 + 262 \cdot 0,05^2}$$

n = 158,30 dibulatkan menjadi 159

Berdasarkan perhitungan di atas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 159 karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta. Teknik sampling merupakan langkah atau metode yang digunakan untuk menentukan sampel dari suatu populasi. Penelitian menggunakan metode *convenience sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kemudahan akses, ketersediaan, dan kesediaan responden untuk berpartisipasi, dengan pemilihan sampel dilakukan sesuai keinginan peneliti (Jogiyanto, 2021).

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Penulis mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2022).

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuesioner yang disebar kepada responden berisi pernyataan terkait dengan variabel dependen (kinerja organisasi), serta variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi). Penyebaran kuesioner diberikan langsung kepada sampel penelitian yaitu karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta. Kuesioner yang diberikan kepada responden menggunakan skala Likert dengan pilihan jawaban Sangat Setuju (skor 6), Setuju (skor 5), Agak Setuju (skor 4), Agak Tidak Setuju (skor 3), Tidak Setuju (skor 2), dan Sangat Tidak Setuju (skor 1).

### **3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

#### **3.4.1 Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi telah didefinisikan sebagai serangkaian pencapaian yang diperoleh setelah mengimplementasikan serangkaian praktik. Mengukur kinerja berarti menilai pencapaian yang dihasilkan dari pelaksanaan serangkaian praktik. Dengan kata lain, pengukuran kinerja adalah proses penilaian kemajuan terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pengukuran, sebuah organisasi mengevaluasi dan memperbaiki proses produksinya, dan menilai pencapaian secara tepat adalah hal yang sangat penting (Neely et al., 2005). Pengukuran kinerja organisasi dalam penelitian ini mengadopsi kuesioner penelitian dari Mafini & Poee (2013). Adapun item pertanyaan yang dimaksud terdapat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Organisasi

| No | Indikator                                                               | Sumber                  |
|----|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1. | Efisiensi pengelolaan sumber daya di departemen.                        | Mafini & Poee<br>(2013) |
| 2. | Kemampuan departemen dalam mencapai tujuan keuangan.                    |                         |
| 3. | Kemampuan seksi dalam memenuhi permintaan klien.                        |                         |
| 4. | Tingkat kepuasan klien terhadap layanan departemen.                     |                         |
| 5. | Kecepatan pelaksanaan program.                                          |                         |
| 6. | Rendahnya tingkat pemborosan di departemen.                             |                         |
| 7. | Keberhasilan pengembangan prosedur untuk meningkatkan kualitas layanan. |                         |
| 8. | Kesempatan untuk mengambil keputusan secara mandiri.                    |                         |

### 3.4.2 Inovasi

Inovasi adalah salah satu isu penting dalam organisasi. Ini juga merupakan topik yang luas dan longgar yang mencakup beberapa disiplin ilmu, seperti pengembangan produk dan layanan, perilaku organisasi, manajemen operasional, pemasaran, manajemen teknologi, dan manajemen kualitas (Hauser et al., 2006). O'Toole (1997) mendefinisikan inovasi sebagai adopsi atau penciptaan ide, objek, atau praktik baru. Inovasi merupakan sarana bagi organisasi untuk berubah, baik sebagai tindakan pre-emptive untuk mempengaruhi lingkungan atau sebagai tanggapan terhadap perubahan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, inovasi di sini secara umum didefinisikan mencakup berbagai komponen, termasuk struktur organisasi baru, teknologi proses baru, produk atau layanan baru atau program atau rencana baru untuk karyawan organisasi. Pengukuran inovasi dalam penelitian ini mengadopsi kuesioner penelitian dari Pinar & Girard (2008). Adapun item pertanyaan yang dimaksud terdapat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Indikator Inovasi

| No | Indikator                                               | Sumber                |
|----|---------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1. | Departemen mendorong inovasi dari karyawan.             | Pinar & Girard (2008) |
| 2. | Karyawan jarang memberikan ide produk baru.             |                       |
| 3. | Karyawan sering memberikan ide operasional baru.        |                       |
| 4. | Perusahaan percaya pada eksperimen dengan ide-ide baru. |                       |

### 3.4.3 Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah metode yang digunakan untuk memposisikan sebuah organisasi, dengan memprioritaskan penggunaan sumber daya sesuai dengan tujuan yang telah diidentifikasi, dalam upaya memandu arah dan perkembangannya selama periode waktu tertentu (Wilkinson & Monkhouse, 1994). Perencanaan strategis adalah salah satu alat manajemen yang paling penting (Aldehayyat & Twaissi, 2011) yang membantu organisasi untuk menghadapi berbagai aspek yang berubah dalam lingkungan untuk menghadapi pesaing dan mendapatkan keunggulan kompetitif (Al-Shaikh, 2001). Pengukuran perencanaan strategis dalam penelitian ini mengadopsi kuesioner penelitian dari Samson & Terziovski (1999). Adapun item pertanyaan yang dimaksud terdapat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Indikator Perencanaan Strategis

| No | Indikator                                                                                                                                                     | Sumber                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 1. | Tersedianya pernyataan misi yang telah dikomunikasikan secara efektif kepada seluruh karyawan dan mendapat dukungan mereka.                                   | Samson & Terziovski (1999) |
| 2. | Adanya proses perencanaan yang komprehensif dalam organisasi, yang menetapkan serta meninjau tujuan jangka pendek dan jangka panjang.                         |                            |
| 3. | Fokus perencanaan organisasi adalah pada pencapaian praktik terbaik seperti yang dilakukan oleh departemen kepolisian lainnya.                                |                            |
| 4. | Dalam pengembangan rencana, kebijakan, dan tujuan, organisasi selalu mempertimbangkan kebutuhan pelanggan dan semua pemangku kepentingan, termasuk komunitas. |                            |

### 3.4.4 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah identifikasi individu dengan tujuan organisasi, seberapa besar individu menghargai keanggotaan dalam organisasi dan sejauh mana mereka berniat untuk bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Mowday et al., 1979). Komitmen organisasi secara umum didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam sebuah organisasi (Mowday et al., 1982). Pengukuran komitmen organisasi dalam penelitian ini mengadopsi kuesioner penelitian dari Mowday et al. (1979). Adapun item pertanyaan yang dimaksud terdapat pada Tabel 3.4.

Tabel 3.4 Indikator Komitmen Organisasi

| No | Indikator                                                                                                                                              | Sumber                  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1. | Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.                                                                         | Mowday et al.<br>(1979) |
| 2. | Komitmen Keberlangsungan merupakan pertimbangan karyawan untuk tetap tinggal karena konsekuensi meninggalkan organisasi dianggap mahal atau merugikan. |                         |
| 3. | Komitmen normatif merupakan perasaan kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.                                                       |                         |

## 3.5 Teknik Analisis Data

### 3.5.1 Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini dilakukan untuk memaparkan hasil tabulasi dari data yang telah diperoleh melalui kuesioner. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan penilaian terhadap inovasi, perencanaan strategis, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi. Angka persentase diperoleh dengan rumus persentase sebagai berikut.

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P : Persentase

f : Frekuensi

N : Jumlah responden

Data yang didapat dari setiap item pertanyaan akan dibuat satu tabel yang didalam langsung dibuat frekuensi dan persentase. Analisis yang dilakukan berupa penyajian data dengan tabel biasa maupun distribusi frekuensi dan grafik batang untuk menggambarkan data penelitian.

### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah model regresi benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif. Ada empat pengujian dalam uji asumsi klasik, yaitu:

#### 1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2021). Apabila terjadi korelasi antara variabel independen, maka terdapat problem multikolinieritas pada model regresi tersebut. Deteksi adanya multikolinieritas dengan melihat besaran VIF (*variance inflation factor*) dan *Tolerance*. Model regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai nilai VIF di sekitar angka 1, mempunyai angka *tolerance* mendekati 1, dan besaran korelasi antar variabel independen. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah di bawah 0,05. Jika korelasi kuat maka terjadi problem multikolinieritas.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ditujukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2021). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser yaitu meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas yaitu apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2021).

## 3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov dengan ketentuan data berdistribusi normal jika signifikansi  $> 0,05$  dan data tidak berdistribusi normal jika signifikansi  $< 0,05$  (Ghozali, 2021).

## 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (periode sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada

problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Autokorelasi pada sebagian besar kasus ditemukan pada regresi yang datanya adalah time series atau berdasarkan waktu berkala, seperti bulanan, tahunan dan seterusnya. Konsekuensi dengan adanya autokorelasi dalam suatu model regresi adalah interval keyakinan menjadi lebar, dimana jika dipaksakan akan bias dalam mengambil kesimpulan terutama tentang signifikan atau tidaknya secara statistik bagi setiap koefisien regresi yang diuji.

### 3.5.3 Analisis Regresi

Penelitian ini menggunakan alat analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan SPSS Versi 21. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi (variabel independen) terhadap kinerja organisasi (variabel dependen), yaitu dengan menggunakan model sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

|                                                  |                                                     |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Y                                                | = Kinerja Organisasi                                |
| a                                                | = Konstanta                                         |
| X <sub>1</sub>                                   | = Inovasi                                           |
| X <sub>2</sub>                                   | = Perencanaan Strategis                             |
| X <sub>3</sub>                                   | = Komitmen Organisasi                               |
| e                                                | = Kesalahan pengganggu                              |
| b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub> | = Koefisien regresi X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> |

Pengujian pengaruh variabel independen secara simultan dan parsial terhadap variabel dependen menggunakan analisis sebagai berikut:

### 1. Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F ini akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) secara simultan. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

#### a. Merumuskan hipotesis

$H_{01}$ : Inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

$H_{a1}$ : Inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

#### b. Menentukan nilai kritis F ( $F_{tabel}$ ) dengan tingkat signifikansi $\alpha$ sebesar 0,05 dan derajat bebasnya ( $df$ ) = $n-k-1$ .

#### c. Menghitung nilai $F_{hitung}$ dengan rumus:

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien determinasi  
 $k$  = jumlah variabel independen  
 $n$  = jumlah anggota sampel

#### d. Ketentuan kriteria pengujian yang digunakan dalam pengujian $F_{hitung}$ adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_{01}$  ditolak dan  $H_{a1}$  diterima, artinya inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

- 2) Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_{o1}$  diterima dan  $H_{a1}$  ditolak, artinya inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

## 2. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t ini akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) secara parsial. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

### a. Merumuskan hipotesis

$H_{o2}$ : Inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

$H_{a2}$ : Inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

### b. Menentukan nilai kritis t ( $t_{tabel}$ ) dengan tingkat signifikansi $\alpha$ sebesar 0,05 dan derajat bebasnya ( $df$ ) = $n-k-1$ .

### c. Menghitung nilai $t_{hitung}$ dengan rumus:

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Keterangan:

$r$  = koefisien korelasi

$n$  = jumlah sampel

### d. Ketentuan kriteria pengujian yang digunakan dalam pengujian $t_{hitung}$ adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_{o2}$  ditolak dan  $H_{a2}$  diterima, artinya inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
- 2) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_{o2}$  diterima dan  $H_{a2}$  ditolak, artinya inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ganda (*R Square* atau  $R^2$ ) digunakan untuk mengukur sumbangan dari variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) yang diteliti terhadap variabel dependen (kinerja organisasi). Besarnya koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ) berada diantara 0 dan 1 atau  $0 < R^2 < 1$ . Semakin besar  $R^2$  yang diperoleh dari hasil perhitungan (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen semakin besar. Sebaliknya jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) semakin kecil. Adapun rumus koefisien determinasi ganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2022):

$$R^2 = \frac{\Sigma(Y - \bar{Y})^2}{\Sigma(Y - \bar{Y})^2} = \frac{SSr}{SSt} = 1 - \frac{SSe}{SSt}$$

Keterangan:

|       |   |                          |
|-------|---|--------------------------|
| $SSr$ | = | Jumlah kuadrat regresi   |
| $SSe$ | = | Jumlah kuadrat kesalahan |
| $SSt$ | = | Jumlah kuadrat total     |

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Hasil Pengumpulan Data**

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta sebanyak 159 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui metode kuesioner dengan cara menemui langsung para responden di lokasi penelitian. Peneliti membawa instrumen kuesioner yang telah disusun secara sistematis dan relevan dengan tujuan studi, kemudian menyampaikan pertanyaan secara tatap muka kepada setiap responden. Interaksi langsung ini memungkinkan klarifikasi terhadap pertanyaan yang kurang dipahami serta memperkuat validitas jawaban yang diberikan. Selain itu, pendekatan ini membantu membangun kepercayaan antara peneliti dan responden, sehingga data yang diperoleh lebih akurat dan mendalam. Proses ini dilakukan secara terstruktur, dengan memperhatikan etika penelitian dan menjaga kerahasiaan informasi responden.

#### **4.2 Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai data yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini. Melalui pendekatan ini, karakteristik utama data seperti nilai minimal, maksimal, rata-rata dan standar deviasi dapat diidentifikasi, sehingga memudahkan pemahaman terhadap pola dan

kecenderungan responden secara sistematis. Selanjutnya dilakukan pengkategorian data pada masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

#### 4.2.1 Kategori Variabel Inovasi

Kriteria pengkategorian data penelitian dari variabel inovasi adalah sebagai berikut:

Tinggi :  $X > \{Mi+1(SDi)\}$

Sedang :  $\{Mi-1(SDi)\} \leq X \leq \{Mi+1(SDi)\}$

Rendah :  $X < \{Mi-1(SDi)\}$

Mi merupakan mean ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Sedangkan SDi merupakan standar deviasi ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Perhitungan  $Mi+1(SDi)$  dan  $Mi-1(SDi)$  untuk variabel inovasi adalah sebagai berikut:

$Mi+1(SDi)$  :  $20,55+1(3,103)$   
: 23,653

$Mi-1(SDi)$  :  $20,55-1(3,103)$   
: 17,447

Berdasarkan perhitungan di atas maka didapatkan tabel kategori data sebagai berikut:

Tabel 4.1 Kategori Variabel Inovasi

| Interval                    | Kategori | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------------|----------|-----------|------------|
| $X > 23,653$                | Tinggi   | 28        | 17,6%      |
| $17,447 \leq X \leq 23,653$ | Sedang   | 109       | 68,6%      |
| $X < 17,447$                | Rendah   | 22        | 13,8%      |
| Jumlah                      |          | 159       | 100,0%     |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian yaitu 109 responden atau 68,6% menilai variabel inovasi dalam kategori sedang. Sedangkan sebanyak 28 responden atau 17,6% menilai variabel inovasi dalam kategori tinggi dan sebanyak 22 responden atau 13,8% menilai variabel inovasi dalam kategori rendah.

#### 4.2.2 Kategori Variabel Perencanaan Strategis

Kriteria pengkategorian data penelitian dari variabel perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

Tinggi :  $X > \{Mi+1(SDi)\}$

Sedang :  $\{Mi-1(SDi)\} \leq X \leq \{Mi+1(SDi)\}$

Rendah :  $X < \{Mi-1(SDi)\}$

Mi merupakan mean ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Sedangkan SDi merupakan standar deviasi ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Perhitungan  $Mi+1(SDi)$  dan  $Mi-1(SDi)$  untuk variabel perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

$Mi+1(SDi)$  :  $20,17+1(3,472)$

: 23,642

$Mi-1(SDi)$  :  $20,17-1(3,472)$

: 16,698

Berdasarkan perhitungan di atas maka didapatkan tabel kategori data sebagai berikut:

Tabel 4.2 Kategori Variabel Perencanaan Strategis

| Interval                    | Kategori | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------------|----------|-----------|------------|
| $X > 23,642$                | Tinggi   | 31        | 19,5%      |
| $16,698 \leq X \leq 23,642$ | Sedang   | 106       | 66,7%      |
| $X < 16,698$                | Rendah   | 22        | 13,8%      |
| Jumlah                      |          | 159       | 100,0%     |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian yaitu 106 responden atau 66,7% menilai variabel perencanaan strategis dalam kategori sedang. Sedangkan sebanyak 31 responden atau 19,5% menilai variabel perencanaan strategis dalam kategori tinggi dan sebanyak 22 responden atau 13,8% menilai variabel perencanaan strategis dalam kategori rendah.

#### 4.2.3 Kategori Variabel Komitmen Organisasi

Kriteria pengkategorian data penelitian dari variabel komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

Tinggi :  $X > \{Mi+1(SDi)\}$

Sedang :  $\{Mi-1(SDi)\} \leq X \leq \{Mi+1(SDi)\}$

Rendah :  $X < \{Mi-1(SDi)\}$

Mi merupakan mean ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Sedangkan SDi merupakan standar deviasi ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Perhitungan  $Mi+1(SDi)$  dan  $Mi-1(SDi)$  untuk variabel komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

$Mi+1(SDi)$  :  $50,79+1(7,233)$

: 58,023

$$\begin{aligned} \text{Mi-1(SDi)} & : 50,79-1(7,233) \\ & : 43,557 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka didapatkan tabel kategori data sebagai berikut:

Tabel 4.3 Kategori Variabel Komitmen Organisasi

| Interval                    | Kategori | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------------|----------|-----------|------------|
| $X > 58,023$                | Tinggi   | 28        | 17,6%      |
| $43,557 \leq X \leq 58,023$ | Sedang   | 104       | 65,4%      |
| $X < 43,557$                | Rendah   | 27        | 17,0%      |
| Jumlah                      |          | 159       | 100,0%     |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian yaitu 104 responden atau 65,4% menilai variabel komitmen organisasi dalam kategori sedang. Sedangkan sebanyak 28 responden atau 17,6% menilai variabel komitmen organisasi dalam kategori tinggi dan sebanyak 27 responden atau 17,0% menilai variabel komitmen organisasi dalam kategori rendah.

#### 4.2.4 Kategori Variabel Kinerja Organisasi

Kriteria pengkategorian data penelitian dari variabel kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tinggi} & : X > \{\text{Mi}+1(\text{SDi})\} \\ \text{Sedang} & : \{\text{Mi-1}(\text{SDi})\} \leq X \leq \{\text{Mi}+1(\text{SDi})\} \\ \text{Rendah} & : X < \{\text{Mi-1}(\text{SDi})\} \end{aligned}$$

Mi merupakan mean ideal dari instrumen penelitian yang digunakan. Sedangkan SDi merupakan standar deviasi ideal dari instrumen penelitian yang

digunakan. Perhitungan  $Mi+1(SDi)$  dan  $Mi-1(SDi)$  untuk variabel kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

$$Mi+1(SDi) : 41,93+1(6,325)$$

$$: 48,255$$

$$Mi-1(SDi) : 41,93-1(6,325)$$

$$: 35,605$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka didapatkan tabel kategori data sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategori Variabel Kinerja Organisasi

| Interval                    | Kategori | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------------|----------|-----------|------------|
| $X > 48,255$                | Tinggi   | -         | -          |
| $35,605 \leq X \leq 48,255$ | Sedang   | 125       | 78,6%      |
| $X < 35,605$                | Rendah   | 34        | 21,4%      |
| Jumlah                      |          | 159       | 100,0%     |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian yaitu 125 responden atau 78,6% menilai variabel kinerja organisasi dalam kategori sedang, sedangkan sebanyak 34 responden atau 21,4% menilai variabel kinerja organisasi dalam kategori rendah.

### 4.3 Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat uji yang digunakan untuk mengukur keakuratan data yang diteliti melalui kuesioner. Tinggi rendahnya instrumen menunjukkan sejauh mana data yang dikumpulkan tidak menyimpang dari

gambaran variabel yang dimaksud (Arikunto, 2019). Uji validitas yang digunakan adalah dengan cara menghitung koefisien korelasi menggunakan teknik *Pearson's product moment correlation*. Kemudian hasil signifikansi  $r$  hitung dibandingkan dengan signifikansi  $\alpha$  (0,05). Kuesioner sebagai alat ukur dapat dikatakan valid apabila signifikansi  $r$  hitung  $< 0,05$ . Hasil uji validitas variabel inovasi ( $X_1$ ), perencanaan strategis ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ), dan kinerja organisasi ( $Y$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas

| Variabel                        | Item Pernyataan | Signifikansi $r_{hitung}$ | $\alpha$ (0,05) | Keterangan |
|---------------------------------|-----------------|---------------------------|-----------------|------------|
| Inovasi ( $X_1$ )               | P1              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P2              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P3              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P4              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
| Perencanaan Strategis ( $X_2$ ) | P5              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P6              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P7              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P8              | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
| Komitmen Organisasi ( $X_3$ )   | P9              | 0,004                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P10             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P11             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P12             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P13             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P14             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P15             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P16             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P17             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P18             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
| Kinerja Organisasi ( $Y$ )      | P19             | 0,021                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P20             | 0,001                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P21             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|                                 | P22             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |

| Variabel | Item Pernyataan | Signifikansi $r_{hitung}$ | $\alpha$ (0,05) | Keterangan |
|----------|-----------------|---------------------------|-----------------|------------|
|          | P23             | 0,005                     | 0,05            | Valid      |
|          | P24             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|          | P25             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |
|          | P26             | 0,000                     | 0,05            | Valid      |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil uji validitas pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan mempunyai nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka seluruh butir pernyataan dinyatakan valid, sehingga seluruh item pernyataan tersebut layak digunakan sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

#### 4.4 Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas merupakan pengujian yang dilakukan terhadap butir-butir pertanyaan dari kuesioner untuk mengukur keandalan atau konsistensi dari instrumen penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Data yang diuji reliabilitasnya adalah data yang telah lulus dalam pengujian validitas dan hanya pertanyaan-pertanyaan yang valid saja yang diuji. Dengan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Uji reliabilitas digunakan untuk menguji keandalan atau tingkat konsistensi dari instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel jika pengukuran tersebut menunjukkan hasil-hasil yang konsisten dari waktu ke waktu (Arikunto, 2019). Uji reliabilitas dilakukan dengan metode pengujian melalui koefisien *Alpha Cronbach*.

Suatu alat ukur disebut reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* sama dengan atau lebih besar dari 0,6. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel                                | Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|-----------------------------------------|-------------------------------|------------|
| Inovasi (X <sub>1</sub> )               | 0,948                         | Reliabel   |
| Perencanaan Strategis (X <sub>2</sub> ) | 0,943                         | Reliabel   |
| Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )   | 0,947                         | Reliabel   |
| Kinerja Organisasi (Y)                  | 0,879                         | Reliabel   |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.6 memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada semua butir pertanyaan lebih besar dari 0,6 sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### 4.5 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji multikolinieritas, uji normalitas, dan uji heteroskedastisitas.

##### 4.5.1 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah suatu metode dalam analisis regresi yang digunakan untuk mendeteksi apakah terdapat hubungan yang sangat kuat atau korelasi tinggi antar variabel independen dalam suatu model. Ketika multikolinieritas terjadi, maka variabel-variabel bebas menjadi saling mempengaruhi secara berlebihan, sehingga dapat mengganggu estimasi koefisien regresi dan menurunkan keakuratan interpretasi hasil analisis. Uji ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang dibangun memiliki validitas yang baik dan tidak mengalami distorsi akibat redundansi informasi antar

variabel prediktor. Salah satu cara untuk mengetahui adanya multikolinearitas adalah melalui nilai toleransi dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai toleransi kurang dari 0,1 atau nilai VIF melebihi 10 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat atau korelasi tinggi antar variabel independen. Hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel                        | Tolerance | VIF   |
|---------------------------------|-----------|-------|
| Inovasi ( $X_1$ )               | 0,799     | 1,252 |
| Perencanaan Strategis ( $X_2$ ) | 0,516     | 1,939 |
| Komitmen Organisasi ( $X_3$ )   | 0,539     | 1,857 |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa nilai toleransi lebih dari 0,1 atau nilai VIF kurang 10 maka hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.5.2 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi linear, yang bertujuan untuk memastikan bahwa data residual atau galat dari model regresi berdistribusi normal. Asumsi ini penting karena banyak metode statistik, seperti uji t dan uji F, mengandalkan distribusi normal untuk menghasilkan estimasi dan kesimpulan yang valid.

Dalam konteks uji asumsi klasik, uji normalitas dilakukan untuk memverifikasi bahwa kesalahan prediksi (residual) dari model regresi tidak menyimpang secara signifikan dari pola distribusi normal. Jika residual tidak berdistribusi normal, maka hasil analisis bisa menjadi bias atau tidak akurat. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 159                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 4.25698230              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .086                    |
|                                  | Positive       | .047                    |
|                                  | Negative       | -.086                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | 1.080                   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .194                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar  $0,194 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi klasik mengenai normalitas residual dalam model regresi ini dapat dikatakan terpenuhi, sehingga analisis regresi yang dilakukan memiliki dasar statistik yang valid untuk interpretasi lebih lanjut.

#### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidakkonsistenan atau variasi yang tidak sama pada nilai residual (kesalahan prediksi) di seluruh rentang data. Dalam model regresi yang ideal, residual seharusnya memiliki varians yang konstan atau disebut homoskedastisitas. Jika varians residual berubah-ubah tergantung pada nilai prediktor, maka terjadi heteroskedastisitas, yang dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil uji statistik menjadi bias. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel                        | Signifikansi |
|---------------------------------|--------------|
| Inovasi ( $X_1$ )               | 0,654        |
| Perencanaan Strategis ( $X_2$ ) | 0,720        |
| Komitmen Organisasi ( $X_3$ )   | 0,089        |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi semua variabel independen  $> 0,05$  sehingga dapat disimpulkan tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas.

#### 4.6 Uji Hipotesis

##### 4.6.1 Uji Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Variabel              | <i>Unstandardized Coefficient Beta</i> |
|-----------------------|----------------------------------------|
| Konstanta             | 6,129                                  |
| Inovasi               | 0,369                                  |
| Perencanaan Strategis | 0,689                                  |
| Komitmen Organisasi   | 0,282                                  |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 6,129 + 0,369X_1 + 0,689X_2 + 0,282X_3$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 6,129 yang menunjukkan bahwa apabila tidak ada penambahan nilai dari variabel inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi maka kinerja organisasi sebesar 6,129.
2. Koefisien regresi inovasi sebesar 0,369 bernilai positif yang menunjukkan bahwa apabila inovasi meningkat maka kinerja organisasi akan semakin meningkat.
3. Koefisien regresi perencanaan strategis sebesar 0,689 bernilai positif yang menunjukkan bahwa apabila perencanaan strategis meningkat maka kinerja organisasi akan semakin meningkat.
4. Koefisien regresi komitmen organisasi sebesar 0,282 bernilai positif yang menunjukkan bahwa apabila komitmen organisasi meningkat maka kinerja organisasi akan semakin meningkat.

#### 4.6.2 Uji F

Uji F ini akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) secara simultan. Hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Hasil Uji F

| F hitung | F tabel | Keterangan |
|----------|---------|------------|
| 62,380   | 2,66    | Signifikan |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 62,380 lebih besar dari F tabel yaitu 2,66 sehingga dapat disimpulkan bahwa inovasi,

perencanaan strategis dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

#### 4.6.3 Uji t

Uji t ini akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja organisasi) secara parsial. Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12 Hasil Uji t

| Variabel              | Nilai $\beta$ | t hitung | p signifikansi | Keterangan |
|-----------------------|---------------|----------|----------------|------------|
| Inovasi               | 0,369         | 2,996    | 0,003          | Didukung   |
| Perencanaan Strategis | 0,689         | 5,024    | 0,000          | Didukung   |
| Komitmen Organisasi   | 0,282         | 4,374    | 0,000          | Didukung   |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa:

1. Nilai t hitung variabel inovasi sebesar 2,996 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$  maka inovasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Nilai koefisien regresi variabel inovasi bernilai positif sebesar 0,369.
2. Nilai t hitung variabel perencanaan strategis sebesar 5,024 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka perencanaan strategis secara parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Nilai koefisien regresi variabel perencanaan strategis bernilai positif sebesar 0,689.
3. Nilai t hitung variabel komitmen organisasi sebesar 4,374 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka komitmen organisasi secara parsial

berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi bernilai positif sebesar 0,282.

#### 4.6.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ganda (*R Square* atau  $R^2$ ) digunakan untuk mengukur sumbangan dari variabel independen (inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi) yang diteliti terhadap variabel dependen (kinerja organisasi). Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi

| <i>Adjusted R Squared</i> |
|---------------------------|
| 0,538                     |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,538 yang artinya bahwa inovasi, perencanaan strategis dan komitmen organisasi dapat menjelaskan kinerja organisasi sebesar 53,8% sedangkan sisanya 46,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar yang diteliti oleh peneliti.

### 4.7 Pembahasan

#### 4.7.1 Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Organisasi

Pembahasan mengenai pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional organisasi. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,369 untuk variabel inovasi, dengan nilai *t* hitung sebesar 2,996 yang lebih besar dari *t* tabel 1,975. Hal ini membuktikan bahwa secara parsial, inovasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini mendukung hipotesis pertama (H1) dalam penelitian, yaitu bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Secara teoritis, hubungan antara inovasi dan kinerja organisasi dapat dijelaskan melalui pendekatan *Resource-Based View* (RBV), yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi bergantung pada kemampuan mengelola sumber daya internal yang unik, langka, dan sulit ditiru. Inovasi, dalam konteks ini, merupakan bentuk kapabilitas strategis yang memungkinkan organisasi menciptakan nilai tambah melalui pengembangan produk, proses, atau layanan baru. Ketika organisasi mampu mendorong budaya inovatif dan bereksperimen dengan ide-ide baru, maka akan tercipta efisiensi kerja, peningkatan kualitas layanan, serta adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Penelitian terdahulu turut memperkuat temuan ini. Studi oleh Alosani et al. (2020) menunjukkan bahwa inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi dalam konteks kepolisian Dubai, dengan pendekatan kuantitatif berbasis teori RBV. Penelitian oleh Garrido-Moreno et al. (2024) juga menegaskan bahwa inovasi dan ketahanan organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja bisnis, terutama dalam menghadapi gangguan eksternal. Sementara itu, Zulfia et al. (2023) menyoroti bahwa kebijakan inovasi daerah yang diterapkan secara efektif mampu meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, dengan syarat adanya dukungan komitmen dari pimpinan.

Dalam konteks Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta, inovasi tercermin dalam penerapan teknologi medis terkini seperti LASIK dan phacoemulsification,

serta pengembangan layanan berbasis digital seperti telemedicine. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya bersifat teknologis, tetapi juga mencakup transformasi proses kerja dan pelayanan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya membuktikan hipotesis secara empiris, tetapi juga memperkuat landasan teoritis dan temuan sebelumnya bahwa inovasi merupakan faktor kunci dalam mendorong kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan.

#### **4.7.2 Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Organisasi**

Pembahasan mengenai pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan dan mendukung hipotesis kedua (H2), yaitu bahwa perencanaan strategis berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,689 untuk variabel perencanaan strategis, dengan nilai  $t$  hitung sebesar 5,024 yang jauh melebihi  $t$  tabel sebesar 1,975. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas perencanaan strategis yang diterapkan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Dengan demikian, perencanaan strategis terbukti menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan operasional dan strategisnya.

Secara teoritis, perencanaan strategis merupakan proses sistematis yang membantu organisasi menetapkan arah jangka panjang, mengalokasikan sumber daya secara efisien, dan mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam kerangka teori *Resource-Based View* (RBV), perencanaan strategis berfungsi sebagai mekanisme manajerial untuk mengidentifikasi dan mengoptimalkan sumber daya internal yang bernilai, langka, dan sulit ditiru. Ketika organisasi

mampu merumuskan strategi yang selaras dengan kapabilitas internal dan peluang eksternal, maka keunggulan kompetitif dapat tercapai secara berkelanjutan. Perencanaan strategis juga memperkuat koordinasi antarunit, meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, dan mendorong evaluasi kinerja secara berkala.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu. Studi oleh Faza & Moko (2025) menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Penelitian Mardiani et al. (2023) juga mengungkapkan bahwa perencanaan strategis berkontribusi terhadap kematangan analitik dan berdampak positif terhadap kinerja organisasi dalam penerapan business intelligence. Sementara itu, Alosani et al. (2020) menegaskan bahwa perencanaan strategis yang terintegrasi dengan inovasi mampu meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan, sebagaimana dibuktikan dalam studi pada institusi kepolisian Dubai.

Dalam konteks Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta, perencanaan strategis tercermin dalam pernyataan misi yang dikomunikasikan secara efektif, penetapan tujuan jangka pendek dan panjang, serta fokus pada praktik terbaik dalam pelayanan kesehatan mata. Pendekatan ini memungkinkan rumah sakit untuk merespons dinamika industri kesehatan dengan lebih adaptif dan terarah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak hanya membuktikan hipotesis secara empiris, tetapi juga memperkuat landasan teoritis bahwa perencanaan strategis merupakan fondasi penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

#### 4.7.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Kinerja Organisasi

Pembahasan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,282 untuk variabel komitmen organisasi, dengan nilai  $t$  hitung sebesar 4,374 yang lebih besar dari  $t$  tabel 1,975. Temuan ini membuktikan bahwa secara parsial, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, sehingga hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini dapat diterima. Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dicapai oleh organisasi secara keseluruhan.

Secara teoritis, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui pendekatan *Resource-Based View* (RBV), yang menekankan pentingnya sumber daya internal yang tidak berwujud seperti loyalitas, motivasi, dan keterikatan emosional sebagai aset strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Komitmen organisasi mencerminkan kekuatan identifikasi individu terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi maksimal demi keberhasilan institusi. Ketika karyawan memiliki komitmen afektif yang tinggi, mereka cenderung menunjukkan perilaku kerja yang proaktif, tingkat absensi yang rendah, dan loyalitas yang kuat, yang semuanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu. Studi oleh Mujajati et al. (2024) menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki hubungan paling kuat dengan hasil kinerja yang positif dalam organisasi sektor swasta di Afrika Selatan. Penelitian oleh Sunarya et al. (2023) juga membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada yayasan pendidikan, dengan kontribusi yang lebih besar dibandingkan budaya organisasi. Sementara itu, Tertiyandini et al. (2022) menegaskan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja perangkat daerah di Yogyakarta, terutama dalam konteks sistem informasi akuntansi dan pengendalian internal. Penelitian Mustaking & Arifuddin (2023) bahkan menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dapat memperkuat komitmen organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja aparatur sipil negara.

Dalam konteks Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta, komitmen organisasi tercermin dalam loyalitas karyawan terhadap visi pelayanan kesehatan mata, kesediaan untuk bekerja melampaui ekspektasi, serta kebanggaan menjadi bagian dari institusi. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya membuktikan hipotesis secara empiris, tetapi juga memperkuat landasan teoritis dan temuan sebelumnya bahwa komitmen organisasi merupakan fondasi penting dalam mendorong kinerja institusi yang unggul dan berkelanjutan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan yaitu inovasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta, perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja organisasi karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta.

#### **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah convenience sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kemudahan akses, ketersediaan, dan kesediaan responden untuk berpartisipasi. Penggunaan metode ini dapat menimbulkan bias karena responden yang terlibat belum tentu mewakili seluruh karakteristik populasi karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta secara menyeluruh, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel independen, yaitu inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi, dalam menjelaskan kinerja organisasi. Meski demikian, kinerja organisasi pada hakikatnya dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti

kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, *digital maturity*, maupun kondisi lingkungan eksternal. Tidak tercakupnya variabel-variabel tersebut dalam model penelitian menyebabkan hasil penelitian ini belum sepenuhnya dapat menggambarkan pengaruh faktor lain di luar variabel yang diteliti.

### 5.3 Implikasi

Hasil penelitian ini memberikan implikasi strategis yang signifikan bagi pengelolaan organisasi layanan publik, khususnya rumah sakit. Temuan bahwa inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut harus menjadi fokus utama dalam pengembangan kebijakan manajerial. Inovasi tidak hanya mendorong efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat daya saing melalui penerapan teknologi medis terkini dan pendekatan pelayanan berbasis digital. Perencanaan strategis yang terstruktur dan partisipatif terbukti mampu memberikan arah yang jelas bagi organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal, termasuk perubahan regulasi dan tuntutan pasien. Sementara itu, komitmen organisasi, terutama komitmen afektif, menjadi fondasi penting dalam membangun budaya kerja yang produktif dan loyalitas karyawan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya integrasi ketiga aspek tersebut dalam sistem manajemen rumah sakit secara berkelanjutan. Manajemen RS Mata “Dr. Yap” dapat memanfaatkan hasil ini untuk merancang strategi peningkatan kinerja berbasis inovasi, memperkuat perencanaan jangka panjang, serta membangun sistem pengembangan SDM yang mendukung komitmen organisasi. Secara lebih luas,

penelitian ini juga memberikan kontribusi bagi pengembangan model manajemen publik yang adaptif dan berbasis nilai dalam sektor kesehatan.

#### **5.4 Kontribusi Teori**

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis yang penting dalam pengembangan ilmu manajemen publik dan organisasi, khususnya melalui integrasi pendekatan *Resource-Based View* (RBV) dengan variabel inovasi, perencanaan strategis, dan komitmen organisasi. Dengan mengadopsi perspektif RBV, penelitian ini menegaskan bahwa sumber daya internal yang langka, bernilai, dan sulit ditiru—seperti modal intelektual, struktur organisasi, dan human capital—berperan sebagai fondasi utama dalam membentuk keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi. Kontribusi teoritis lainnya terletak pada penguatan pemahaman bahwa inovasi bukan hanya hasil dari teknologi, tetapi juga dari dinamika pengetahuan, kepemimpinan, dan struktur organisasi yang mendukung proses kreatif. Perencanaan strategis diposisikan sebagai alat manajerial yang tidak hanya menetapkan arah, tetapi juga mengintegrasikan kebutuhan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Sementara itu, komitmen organisasi dipahami sebagai kekuatan psikologis dan moral yang mendorong keterlibatan karyawan secara berkelanjutan. Penelitian ini memperkaya literatur dengan menggabungkan ketiga variabel tersebut dalam satu model empiris, serta menyoroti relevansinya dalam konteks organisasi sektor publik yang kompleks. Dengan demikian, studi ini memperluas cakupan teori manajemen strategis dan perilaku

organisasi dalam menghadapi tantangan lingkungan yang dinamis dan berorientasi pada pelayanan publik.

### 5.5 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan saran sebagai berikut: rumah sakit mata “Dr. YAP” Yogyakarta perlu terus mendorong inovasi, baik dalam teknologi medis maupun sistem pelayanan, melakukan perencanaan strategis secara berkala dan berbasis data dengan melibatkan seluruh unit kerja dan peningkatan komitmen organisasi dengan cara komunikasi internal yang terbuka dan penguatan nilai-nilai organisasi. Saran untuk penelitian lanjutan yaitu dapat mempertimbangkan variabel seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, atau *digital maturity* sebagai mediasi atau moderasi dalam hubungan antar variabel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adewumi, A., Ewim, S. E., & Sam-bulya, N. J. (2024). *Strategic innovation in business models : Leveraging emerging technologies to gain a competitive advantage*. 6(10), 3372–3398. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i10.1639>
- Afifuddin, M., Sukirman, S., & Sunarno, S. (2022). Analisis Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Peran Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kecamatan Jepara Di Kabupaten Jepara). *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 33–50.
- Ajemba, N. M., & Arene, E. C. (2022). Research gaps for future research and their identification. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 16(1), 575–579. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.16.1.1062>
- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361–372. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- Al-Shaikh, F. N. (2001). Strategic planning process in developing countries: The case of United Arab Emirates business firms. *Management Research News*, 24(1), 7–16.
- Al Taweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. (2021). The mediating role of innovation capability on the relationship between strategic agility and organizational performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su13147564>
- Aldehayyat, J. S., & Twaissi, N. (2011). Strategic planning and corporate performance relationship in small business firms: Evidence from a Middle East country context. *Journal of Business and Management*, 6(1), 255–265.
- Alosani, M. S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation and Management Review*, 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Anggriany, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengendalian Intern, Dan Inovasi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 1239–1246.
- Arraniri, I., Trustisari, H., Afian, A., Dunggio, T., Affandi, H. S., Nurwulan, R. L., Sentiya, N., Betaubun, R. M. N., & Suacana, I. W. G. (2024). *Inovasi dan Kolaborasi Dalam Perencanaan Pengembangan Masyarakat Berkelanjutan*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.

- Basalamah, R., & Erwaedy, A. (2021). *Manajemen Inovasi dalam Bisnis*. AE Publishing.
- Bourdeau, S., Aubert, B., & Bareil, C. (2021). The effects of IT use intensity and innovation culture on organizational performance: the mediating role of innovation intensity. *Management Research Review*, 44(2), 359–380. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2020-0068>
- Budiati, A. (2025). *Perencanaan Strategik dalam Organisasi Publik*. CV. Sarnu Untung.
- Darmanto, & Wardaya, S. (2020). *Manajemen Pemasaran Untuk Mahasiswa, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Deepublish.
- Edward, B. D., & Aunga, D. (2020). The Influence of Strategic Planning on Organizational Performance: A Case of East African Court of Justice, Arusha Tanzania. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 8(1), 88–94.
- Fainshtein, E., Chkoniya, V., Fiore, M., & Serova, E. (2024). An innovation potential and organizational performance: an integrative role of company's dynamic capabilities. *Agricultural and Food Economics*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s40100-024-00334-6>
- Faza, H. A. M., & Moko, W. (2025). The influence of strategic planning and organizational culture on organizational performance with transformational leadership as a mediating variable: a study on the Madiun City government. *Research in Business & Social Science*, 14(2), 79–90.
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*, 77(March), 102777. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>
- George, B., Walker, R., & Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810–819.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamsal, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau. *INVEST : Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 15–29.
- Hauser, J., Tellis, G. J., & Griffin, A. (2006). Research on innovation: a review and agenda for marketing science. *Marketing Science*, 25(1), 687–717.

- Hngoi, C. L., Abdullah, N. A., Wan Sulaiman, W. S., & Zaiedy Nor, N. I. (2024). Examining job involvement and perceived organizational support toward organizational commitment: job insecurity as mediator. *Frontiers in Psychology*, 15(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1290122>
- Jogiyanto, H. . (2021). *Metode Penelitian Bisnis*. BPFE.
- Kabeyi, M. J. B. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits for profit and nonprofit organizations. *International Journal of Applied Research*, 5(6), 27–32. <https://doi.org/10.22271/allresearch.2019.v5.i6a.5870>
- Mafini, C., & Poee, D. R. I. (2013). Performance measurement in a South African government social services department: A balanced scorecard approach. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(1), 23–30.
- Mardiani, E., Arisanti, I., Wardhani, D., & Diwyarthi, N. D. M. S. (2023). The Influence of Strategic Planning and Analytical Maturity on Organizational Performance in Implementing Business Intelligence in Indonesia. *The Eastasouth Journal of Information System and Computer Science*, 1(02), 65–74. <https://doi.org/10.58812/esiscs.v1i02.180>
- Mbabu, M. M., & Ombok, B. (2024). *Assessing the Role of Strategic Innovation in Revitalizing Organizations after the Covid-19*. 11(1), 46–50.
- Melantika, N., Wellem, I., & Obon, W. (2023). Analisis Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka. *Projemen UNIPA*, 10(2), 1–36.
- Mousa, K. M., Ali, K. A. A., & Gurler, S. (2024). Strategic Planning and Organizational Performance: An Empirical Study on the Manufacturing Sector. *Sustainability (Switzerland)*, 16(15), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su16156690>
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(1), 244–247.
- Mujajati, E., Ferreira, N., & du Plessis, M. (2024). Fostering organisational commitment: a resilience framework for private-sector organisations in South Africa. *Frontiers in Psychology*, 15(February). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1303866>
- Mustaking, M., & Arifuddin, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Budaya Organisasi Dan Komitmen Serta Implikasinya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Akuntansi Dan Manajemen*, 20(1), 104–115.

- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(1), 1228–1263.
- Nimran, U., & Amirullah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi Pendekatan Riset*. Media Nusa Creative.
- Notosudjono, D., & Hammad. (2024). *Manajemen Inovasi*. Takaza Innovatix Labs.
- Nurchayati, N. (2020). Membangun Kinerja Perusahaan Melalui Peningkatan Perilaku Inovatif Dan Motivasi Berbagi Pengetahuan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 3(2), 341–355.
- O'Toole, L. J. (1997). Implementing public innovations in network settings. *Administration & Society*, 29(1), 115–138.
- Piliang, D. J. D. B., Rivai, A., & Indratjahyo, H. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Organizational Performance through Job Satisfaction as a Variable of Mediation in PT. Dream Wear. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 3(4), 312–318. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n1p2>
- Pinar, M., & Girard, T. (2008). Investigating the impact of organizational excellence and leadership on business performance: An exploratory study of Turkish firms. *SAM Advanced Management Journal*, 73(1), 29–45.
- Ramli, M. (2023). *Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. CV. Azka Pustaka.
- Rau, D., Flores, L., & Simha, A. (2020). A Moderated-Mediated Examination Of The Relations Among Strategic Planning, Organizational Learning, Slack And Firm Performance. *Management Decision*, 59(9), 2200–2216.
- Rochbani, I. T. N., Latif, M., & El-Widdah, M. (2022). *Komitmen Organisasi, Sebuah Riset Mengenai Korelasi antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi*. Penerbit Zabags Qu Publish.
- Samad, S., Yasmin, S., Yusuf, M., & Ahmed, W. A. (2014). The Influence of Strategic Planning on Organizational Performance: A Case in Malaysian Healthcare System. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(13), 508–515. [www.ajbasweb.com](http://www.ajbasweb.com)
- Samson, D., & Terziovski, M. (1999). The relationship between total quality management practices and operational performance. *Journal of Operations Management*, 17(1), 393–409.
- Siswoyo, S. D., & Sistarani, M. (2020). *Manajemen Teknik (Untuk Praktisi dan Mahasiswa Teknik)*. Deepublish.

- Soewarno, N., & Tjahjadi, B. (2020). Measures that matter: an empirical investigation of intellectual capital and financial performance of banking firms in Indonesia. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 1085–1106.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sunarya, Y., Suprayogi, Y., & Sahromi. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Yayasan Al-Barokah. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(6), 10044–10054.
- Sutisna, M. I., Adam, M., Yunus, M., Hafasnuddin, & Sofyan. (2024). *Manajemen dan Organisasi*. Syiah Kuala University Press.
- Tertiyandini, K., Heriningsih, S., & Sriyono, S. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Komitmen Organisasi, Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Modus*, 34(2), 184–201.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2019). *Service Quality & Customer Satisfaction*. Andi.
- Utomo, A., & Nugroho, A. (2022). Kekuatan Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Komitmen Dalam Membangun Kinerja Karyawan. *Excellent*, 9(1), 48–57.
- Uwambayingabire, C., & Mulyungi, P. (2018). The Influence of Strategic Planning on Organizational Performance; Case Study Cogebanque Rwanda. *International Journal of Research & Review (Www.Ijrrjournal.Com)*, 5(6), 36. [www.ijrrjournal.com](http://www.ijrrjournal.com)
- Wardhana, A. (2022). *Pelayanan Publik di Era Tatanan Normal Baru*. Media Sains Indonesia.
- Wardhana, A. (2024). *Teori Organisasi di Era Digital*. Eureka Media Aksara.
- Wilkinson, G., & Monkhouse, E. (1994). Strategic planning in public sector organizations. *Executive Development*, 7(1), 16–19.
- Zulfia, I., Endrawan, G., Rosika, C., Syamsi, S., & Frinaldi, A. (2023). Implementasi Kebijakan Inovasi Daerah Dalam Peningkatan Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(2), 1–15.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Saudara/i

Karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta  
di Yogyakarta

Dengan hormat,

Pada kesempatan ini, saya mahasiswa Universitas Islam Indonesia meminta izin kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu mengisi kuisisioner ini. Tujuan dari penyebaran kuisisioner ini adalah sebagai sumber penggalan data yang akan digunakan dalam rangka penyusunan skripsi. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana.

Berangkat dari hal tersebut, dimohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara/i agar sudi menjawab setiap pertanyaan yang diajukan dalam bentuk kuisisioner secara objektif karena setiap jawaban tidak ada yang **SALAH** atau **BENAR**. Secara kode etik penelitian, kerahasiaan identitas responden akan tetap saya jaga sepenuhnya.

Kesediaan Saudara/i dalam mengisi kuisisioner ini merupakan partisipasi yang sangat berguna di dalam penulisan tesis ini. Sebelum dan sesudahnya, saya ucapkan terima kasih atas partisipasi dan bantuan yang diberikan, semoga Tuhan Yang Maha Kuasa membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara/i.

Penulis,

Feno Reyhan

**Petunjuk pengisian :**

Mohon dijawab dengan memberikan tanda centang (✓) pada pilihan jawaban dari pertanyaan / pernyataan yang sesuai dengan penilaian dari Saudara responden.

Keterangan :

- 1 : Sangat Tidak Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 3 : Agak Tidak Setuju
- 4 : Agak Setuju
- 5 : Setuju
- 6 : Sangat Setuju

**Inovasi**

| No. | PERNYATAAN                                                          | JAWABAN |   |   |   |   |   |
|-----|---------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|
|     |                                                                     | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.  | Departemen kami mendorong inovasi karyawan                          |         |   |   |   |   |   |
| 2.  | Di departemen kami, karyawan jarang memberikan ide produk baru      |         |   |   |   |   |   |
| 3.  | Di departemen kami, karyawan sering memberikan ide operasional baru |         |   |   |   |   |   |
| 4.  | Perusahaan kami percaya untuk bereksperimen dengan ide-ide baru     |         |   |   |   |   |   |

**Perencanaan Strategis**

| No. | PERNYATAAN                                                                                                                                                 | JAWABAN |   |   |   |   |   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                                                            | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.  | Di departemen kami, pernyataan misi telah dikomunikasikan secara efektif kepada semua karyawan dan mendapatkan dukungan mereka.                            |         |   |   |   |   |   |
| 2.  | Di departemen ini terdapat proses perencanaan yang komprehensif untuk menetapkan dan meninjau tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.                  |         |   |   |   |   |   |
| 3.  | Di departemen kami, rencana yang dibuat berfokus pada pencapaian praktik terbaik.                                                                          |         |   |   |   |   |   |
| 4.  | Di departemen kami, penyusunan rencana, kebijakan, dan sasaran selalu menyertakan kebutuhan pelanggan dan semua pemangku kepentingan, termasuk masyarakat. |         |   |   |   |   |   |

### Komitmen Organisasi

| No. | PERNYATAAN                                                                                                                  | JAWABAN |   |   |   |   |   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|
|     |                                                                                                                             | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.  | Saya bersedia untuk memberikan usaha yang lebih dari yang biasanya diharapkan untuk membantu organisasi ini menjadi sukses. |         |   |   |   |   |   |
| 2.  | Saya membicarakan organisasi ini kepada teman-teman saya, sebagai organisasi yang bagus untuk bekerja.                      |         |   |   |   |   |   |
| 3.  | Saya merasa sangat sedikit loyalitas terhadap organisasi ini.                                                               |         |   |   |   |   |   |
| 4.  | Saya akan menerima hampir semua jenis penugasan kerja untuk tetap bekerja di organisasi ini.                                |         |   |   |   |   |   |
| 5.  | Saya menemukan bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai organisasi sangat sejalan.                                            |         |   |   |   |   |   |
| 6.  | Saya bangga menceritakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini.                                    |         |   |   |   |   |   |
| 7.  | Saya merasa organisasi ini benar-benar menginspirasi yang terbaik dalam diri saya terkait kinerja pekerjaan.                |         |   |   |   |   |   |
| 8.  | Saya merasa tidak banyak yang bisa diperoleh dengan bertahan dalam organisasi ini untuk waktu yang lama.                    |         |   |   |   |   |   |
| 9.  | Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini.                                                                             |         |   |   |   |   |   |
| 10. | Bagi saya, organisasi ini adalah yang terbaik dari semua organisasi yang mungkin untuk bekerja.                             |         |   |   |   |   |   |

### Kinerja Organisasi

| No. | PERNYATAAN                                                        | JAWABAN |   |   |   |   |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|
|     |                                                                   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.  | Departemen kami mengelola sumber daya secara efisien.             |         |   |   |   |   |   |
| 2.  | Departemen kami selalu dapat memenuhi target keuangannya.         |         |   |   |   |   |   |
| 3.  | Departemen kami mampu memenuhi permintaan pasien.                 |         |   |   |   |   |   |
| 4.  | Departemen kami membuat sebagian besar pasien merasa puas.        |         |   |   |   |   |   |
| 5.  | Departemen kami mengimplementasikan program-program dengan cepat. |         |   |   |   |   |   |

| No. | PERNYATAAN                                                                                                  | JAWABAN |   |   |   |   |   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|
|     |                                                                                                             | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6.  | Departemen kami memiliki tingkat pemborosan yang rendah.                                                    |         |   |   |   |   |   |
| 7.  | Departemen kami berhasil mengembangkan prosedur untuk meningkatkan kualitas layanan yang ditawarkan.        |         |   |   |   |   |   |
| 8.  | Departemen kami memberikan kesempatan yang cukup bagi karyawan untuk mengambil keputusan secara independen. |         |   |   |   |   |   |



|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 16 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 17 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 56 |
| 18 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 54 |
| 19 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 56 |
| 20 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 59 |

| No | KINERJA ORGANISASI |     |     |     |     |     |     |     |         |
|----|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|
|    | P19                | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | Total_Y |
| 1  | 6                  | 6   | 6   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 45      |
| 2  | 6                  | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 39      |
| 3  | 5                  | 6   | 6   | 5   | 6   | 5   | 5   | 5   | 43      |
| 4  | 6                  | 6   | 6   | 6   | 5   | 6   | 5   | 6   | 46      |
| 5  | 4                  | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 36      |
| 6  | 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 39      |
| 7  | 6                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 41      |
| 8  | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 9  | 6                  | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 42      |
| 10 | 6                  | 5   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 46      |
| 11 | 5                  | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 46      |
| 12 | 5                  | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 40      |
| 13 | 4                  | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 39      |
| 14 | 4                  | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 33      |
| 15 | 5                  | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 46      |
| 16 | 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 40      |
| 17 | 6                  | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 42      |
| 18 | 6                  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 37      |
| 19 | 5                  | 5   | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 42      |
| 20 | 5                  | 6   | 5   | 6   | 5   | 6   | 5   | 6   | 44      |

### Lampiran 3. Hasil Uji Validitas

#### Validitas Inovasi

|          |                     | Correlations |        |        |        |          |
|----------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|----------|
|          |                     | P1           | P2     | P3     | P4     | Total_X1 |
| P1       | Pearson Correlation | 1            | .886** | .724** | .813** | .916**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P2       | Pearson Correlation | .886**       | 1      | .807** | .869** | .957**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P3       | Pearson Correlation | .724**       | .807** | 1      | .831** | .906**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P4       | Pearson Correlation | .813**       | .869** | .831** | 1      | .943**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| Total_X1 | Pearson Correlation | .916**       | .957** | .906** | .943** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |          |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Validitas Perencanaan Strategis

|          |                     | Correlations |        |        |        |          |
|----------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|----------|
|          |                     | P5           | P6     | P7     | P8     | Total_X2 |
| P5       | Pearson Correlation | 1            | .769** | .803** | .817** | .918**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P6       | Pearson Correlation | .769**       | 1      | .744** | .950** | .927**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P7       | Pearson Correlation | .803**       | .744** | 1      | .793** | .909**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P8       | Pearson Correlation | .817**       | .950** | .793** | 1      | .955**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .000     |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |
| Total_X2 | Pearson Correlation | .918**       | .927** | .909** | .955** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |          |
|          | N                   | 20           | 20     | 20     | 20     | 20       |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Validitas Komitmen Organisasi

Correlations

|          |                     | P9     | P10    | P11    | P12    | P13    | Total_X3 |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| P9       | Pearson Correlation | 1      | .812** | .546*  | .360   | .494*  | .610**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .013   | .119   | .027   | .004     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P10      | Pearson Correlation | .812** | 1      | .537*  | .543*  | .642** | .731**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .015   | .013   | .002   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P11      | Pearson Correlation | .546*  | .537*  | 1      | .779** | .793** | .861**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .013   | .015   |        | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P12      | Pearson Correlation | .360   | .543*  | .779** | 1      | .772** | .903**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .119   | .013   | .000   |        | .000   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P13      | Pearson Correlation | .494*  | .642** | .793** | .772** | 1      | .875**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .027   | .002   | .000   | .000   |        | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| Total_X3 | Pearson Correlation | .610** | .731** | .861** | .903** | .875** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | .004   | .000   | .000   | .000   | .000   |          |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

|          |                     | P14    | P15    | P16    | P17    | P18    | Total_X3 |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| P14      | Pearson Correlation | 1      | .767** | .699** | .818** | .665** | .824**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .001   | .000   | .001   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P15      | Pearson Correlation | .767** | 1      | .817** | .842** | .590** | .908**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   | .006   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P16      | Pearson Correlation | .699** | .817** | 1      | .767** | .724** | .848**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .001   | .000   |        | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P17      | Pearson Correlation | .818** | .842** | .767** | 1      | .583** | .923**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |        | .007   | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| P18      | Pearson Correlation | .665** | .590** | .724** | .583** | 1      | .732**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .001   | .006   | .000   | .007   |        | .000     |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |
| Total_X3 | Pearson Correlation | .824** | .908** | .848** | .923** | .732** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |          |
|          | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20       |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Validitas Kinerja Organisasi

**Correlations**

|         |                     | P19               | P20                | P21                | P22                | Total_Y            |
|---------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| P19     | Pearson Correlation | 1                 | .543 <sup>*</sup>  | .355               | .210               | .511 <sup>*</sup>  |
|         | Sig. (2-tailed)     |                   | .013               | .125               | .374               | .021               |
|         | N                   | 20                | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| P20     | Pearson Correlation | .543 <sup>*</sup> | 1                  | .420               | .468 <sup>*</sup>  | .670 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     | .013              |                    | .065               | .038               | .001               |
|         | N                   | 20                | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| P21     | Pearson Correlation | .355              | .420               | 1                  | .670 <sup>**</sup> | .851 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     | .125              | .065               |                    | .001               | .000               |
|         | N                   | 20                | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| P22     | Pearson Correlation | .210              | .468 <sup>*</sup>  | .670 <sup>**</sup> | 1                  | .858 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     | .374              | .038               | .001               |                    | .000               |
|         | N                   | 20                | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| Total_Y | Pearson Correlation | .511 <sup>*</sup> | .670 <sup>**</sup> | .851 <sup>**</sup> | .858 <sup>**</sup> | 1                  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .021              | .001               | .000               | .000               |                    |
|         | N                   | 20                | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

|         |                     | P23                | P24                | P25                | P26                | Total_Y            |
|---------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| P23     | Pearson Correlation | 1                  | .383               | .680 <sup>**</sup> | .327               | .600 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     |                    | .095               | .001               | .160               | .005               |
|         | N                   | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| P24     | Pearson Correlation | .383               | 1                  | .554 <sup>*</sup>  | .813 <sup>**</sup> | .841 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     | .095               |                    | .011               | .000               | .000               |
|         | N                   | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| P25     | Pearson Correlation | .680 <sup>**</sup> | .554 <sup>*</sup>  | 1                  | .646 <sup>**</sup> | .810 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     | .001               | .011               |                    | .002               | .000               |
|         | N                   | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| P26     | Pearson Correlation | .327               | .813 <sup>**</sup> | .646 <sup>**</sup> | 1                  | .805 <sup>**</sup> |
|         | Sig. (2-tailed)     | .160               | .000               | .002               |                    | .000               |
|         | N                   | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |
| Total_Y | Pearson Correlation | .600 <sup>**</sup> | .841 <sup>**</sup> | .810 <sup>**</sup> | .805 <sup>**</sup> | 1                  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .005               | .000               | .000               | .000               |                    |
|         | N                   | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 | 20                 |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas

##### Reliabilitas Inovasi

###### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .948             | 4          |

##### Reliabilitas Perencanaan Strategis

###### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .943             | 4          |

##### Reliabilitas Komitmen Organisasi

###### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .947             | 10         |

##### Reliabilitas Kinerja Organisasi

###### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .879             | 8          |

## Lampiran 5. Data Penelitian

| No | INOVASI |    |    |    |          | PERENCANAAN STRATEGIS |    |    |    |          |
|----|---------|----|----|----|----------|-----------------------|----|----|----|----------|
|    | P1      | P2 | P3 | P4 | Total_X1 | P5                    | P6 | P7 | P8 | Total_X2 |
| 1  | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 2  | 4       | 4  | 5  | 4  | 17       | 5                     | 6  | 6  | 6  | 23       |
| 3  | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 5                     | 6  | 6  | 6  | 23       |
| 4  | 6       | 5  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 5  | 5  | 3  | 19       |
| 5  | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 3                     | 3  | 3  | 5  | 14       |
| 6  | 5       | 4  | 5  | 5  | 19       | 5                     | 5  | 5  | 3  | 18       |
| 7  | 5       | 4  | 4  | 5  | 18       | 4                     | 5  | 5  | 5  | 19       |
| 8  | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 9  | 5       | 5  | 4  | 5  | 19       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 10 | 5       | 5  | 4  | 5  | 19       | 5                     | 5  | 5  | 4  | 19       |
| 11 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 5  | 3  | 20       |
| 12 | 6       | 5  | 6  | 5  | 22       | 5                     | 5  | 6  | 5  | 21       |
| 13 | 4       | 2  | 4  | 4  | 14       | 4                     | 4  | 2  | 4  | 14       |
| 14 | 4       | 4  | 4  | 4  | 16       | 2                     | 3  | 5  | 4  | 14       |
| 15 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 3  | 3  | 6  | 18       |
| 16 | 5       | 3  | 5  | 5  | 18       | 5                     | 5  | 4  | 5  | 19       |
| 17 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 18 | 4       | 4  | 2  | 4  | 14       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 19 | 6       | 5  | 5  | 5  | 21       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 20 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 21 | 4       | 4  | 3  | 3  | 14       | 2                     | 2  | 3  | 3  | 10       |
| 22 | 6       | 4  | 6  | 6  | 22       | 5                     | 3  | 5  | 6  | 19       |
| 23 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 4  | 3  | 6  | 19       |
| 24 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 4  | 6  | 6  | 22       |
| 25 | 6       | 6  | 5  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 26 | 6       | 5  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 5  | 23       |
| 27 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 3  | 21       |
| 28 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 4  | 6  | 22       |
| 29 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 30 | 6       | 6  | 5  | 6  | 23       | 5                     | 6  | 6  | 5  | 22       |
| 31 | 5       | 5  | 6  | 5  | 21       | 5                     | 5  | 6  | 5  | 21       |
| 32 | 4       | 6  | 4  | 5  | 19       | 5                     | 6  | 2  | 6  | 19       |
| 33 | 4       | 3  | 6  | 4  | 17       | 6                     | 2  | 5  | 5  | 18       |
| 34 | 5       | 5  | 5  | 6  | 21       | 6                     | 5  | 5  | 5  | 21       |
| 35 | 6       | 4  | 6  | 4  | 20       | 6                     | 3  | 4  | 5  | 18       |
| 36 | 5       | 5  | 5  | 6  | 21       | 5                     | 6  | 6  | 6  | 23       |
| 37 | 5       | 5  | 6  | 5  | 21       | 6                     | 6  | 5  | 5  | 22       |
| 38 | 5       | 4  | 6  | 4  | 19       | 6                     | 6  | 5  | 3  | 20       |
| 39 | 6       | 5  | 5  | 5  | 21       | 5                     | 3  | 3  | 3  | 14       |

| No | INOVASI |    |    |    |          | PERENCANAAN STRATEGIS |    |    |    |          |
|----|---------|----|----|----|----------|-----------------------|----|----|----|----------|
|    | P1      | P2 | P3 | P4 | Total_X1 | P5                    | P6 | P7 | P8 | Total_X2 |
| 40 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 41 | 6       | 6  | 5  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 42 | 6       | 5  | 5  | 5  | 21       | 5                     | 6  | 3  | 5  | 19       |
| 43 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 44 | 5       | 4  | 6  | 5  | 20       | 6                     | 2  | 2  | 6  | 16       |
| 45 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 46 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 3                     | 5  | 5  | 6  | 19       |
| 47 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 48 | 6       | 4  | 5  | 6  | 21       | 5                     | 6  | 6  | 4  | 21       |
| 49 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 5                     | 6  | 5  | 5  | 21       |
| 50 | 6       | 4  | 5  | 6  | 21       | 3                     | 4  | 6  | 6  | 19       |
| 51 | 5       | 5  | 5  | 6  | 21       | 6                     | 6  | 4  | 5  | 21       |
| 52 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 53 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 3                     | 5  | 5  | 5  | 18       |
| 54 | 3       | 6  | 3  | 4  | 16       | 3                     | 5  | 3  | 6  | 17       |
| 55 | 5       | 6  | 5  | 3  | 19       | 5                     | 4  | 4  | 6  | 19       |
| 56 | 5       | 6  | 5  | 5  | 21       | 5                     | 3  | 5  | 5  | 18       |
| 57 | 5       | 4  | 4  | 6  | 19       | 6                     | 5  | 3  | 5  | 19       |
| 58 | 4       | 6  | 5  | 6  | 21       | 5                     | 4  | 6  | 6  | 21       |
| 59 | 6       | 4  | 5  | 5  | 20       | 6                     | 4  | 5  | 5  | 20       |
| 60 | 6       | 5  | 6  | 6  | 23       | 5                     | 4  | 6  | 6  | 21       |
| 61 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 5  | 5  | 22       |
| 62 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 5  | 3  | 6  | 20       |
| 63 | 5       | 6  | 4  | 6  | 21       | 3                     | 5  | 6  | 5  | 19       |
| 64 | 4       | 5  | 6  | 6  | 21       | 5                     | 5  | 6  | 6  | 22       |
| 65 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 4  | 6  | 6  | 22       |
| 66 | 5       | 4  | 6  | 6  | 21       | 6                     | 5  | 5  | 4  | 20       |
| 67 | 4       | 3  | 3  | 4  | 14       | 4                     | 3  | 4  | 3  | 14       |
| 68 | 3       | 6  | 3  | 6  | 18       | 3                     | 3  | 5  | 4  | 15       |
| 69 | 6       | 5  | 6  | 6  | 23       | 5                     | 6  | 5  | 3  | 19       |
| 70 | 5       | 4  | 4  | 6  | 19       | 5                     | 3  | 5  | 6  | 19       |
| 71 | 4       | 5  | 5  | 3  | 17       | 3                     | 6  | 5  | 6  | 20       |
| 72 | 6       | 6  | 3  | 6  | 21       | 3                     | 5  | 6  | 5  | 19       |
| 73 | 3       | 6  | 3  | 6  | 18       | 6                     | 4  | 3  | 3  | 16       |
| 74 | 6       | 5  | 5  | 6  | 22       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 75 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 76 | 6       | 5  | 4  | 4  | 19       | 6                     | 5  | 6  | 5  | 22       |
| 77 | 3       | 4  | 5  | 6  | 18       | 6                     | 3  | 4  | 6  | 19       |
| 78 | 6       | 3  | 4  | 6  | 19       | 5                     | 4  | 4  | 6  | 19       |
| 79 | 5       | 6  | 3  | 5  | 19       | 5                     | 3  | 3  | 5  | 16       |

| No  | INOVASI |    |    |    |          | PERENCANAAN STRATEGIS |    |    |    |          |
|-----|---------|----|----|----|----------|-----------------------|----|----|----|----------|
|     | P1      | P2 | P3 | P4 | Total_X1 | P5                    | P6 | P7 | P8 | Total_X2 |
| 80  | 6       | 5  | 3  | 5  | 19       | 6                     | 5  | 3  | 5  | 19       |
| 81  | 3       | 3  | 3  | 5  | 14       | 6                     | 5  | 6  | 6  | 23       |
| 82  | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 83  | 6       | 5  | 5  | 5  | 21       | 5                     | 6  | 6  | 5  | 22       |
| 84  | 6       | 4  | 6  | 6  | 22       | 6                     | 6  | 6  | 5  | 23       |
| 85  | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 5                     | 5  | 5  | 6  | 21       |
| 86  | 6       | 5  | 5  | 3  | 19       | 6                     | 5  | 5  | 5  | 21       |
| 87  | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 88  | 6       | 5  | 5  | 6  | 22       | 3                     | 3  | 6  | 6  | 18       |
| 89  | 6       | 6  | 4  | 5  | 21       | 5                     | 6  | 6  | 6  | 23       |
| 90  | 6       | 5  | 4  | 4  | 19       | 6                     | 6  | 6  | 3  | 21       |
| 91  | 6       | 6  | 3  | 4  | 19       | 5                     | 3  | 3  | 5  | 16       |
| 92  | 6       | 5  | 5  | 5  | 21       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 93  | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 94  | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 4  | 5  | 6  | 21       |
| 95  | 5       | 5  | 5  | 6  | 21       | 6                     | 6  | 5  | 4  | 21       |
| 96  | 6       | 6  | 3  | 5  | 20       | 4                     | 4  | 4  | 5  | 17       |
| 97  | 4       | 3  | 6  | 6  | 19       | 5                     | 5  | 4  | 5  | 19       |
| 98  | 5       | 6  | 5  | 5  | 21       | 4                     | 5  | 5  | 4  | 18       |
| 99  | 6       | 3  | 5  | 6  | 20       | 6                     | 6  | 4  | 3  | 19       |
| 100 | 6       | 6  | 3  | 6  | 21       | 3                     | 3  | 4  | 5  | 15       |
| 101 | 5       | 6  | 5  | 6  | 22       | 6                     | 6  | 6  | 5  | 23       |
| 102 | 5       | 4  | 5  | 5  | 19       | 6                     | 6  | 4  | 5  | 21       |
| 103 | 4       | 4  | 6  | 5  | 19       | 5                     | 5  | 3  | 5  | 18       |
| 104 | 6       | 6  | 5  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 105 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 5                     | 6  | 6  | 6  | 23       |
| 106 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 5  | 4  | 6  | 21       |
| 107 | 3       | 6  | 4  | 6  | 19       | 6                     | 5  | 5  | 5  | 21       |
| 108 | 3       | 3  | 3  | 5  | 14       | 5                     | 6  | 6  | 5  | 22       |
| 109 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 110 | 3       | 4  | 3  | 4  | 14       | 5                     | 3  | 2  | 2  | 12       |
| 111 | 6       | 4  | 3  | 6  | 19       | 6                     | 6  | 5  | 5  | 22       |
| 112 | 5       | 6  | 5  | 5  | 21       | 5                     | 6  | 6  | 6  | 23       |
| 113 | 6       | 4  | 4  | 6  | 20       | 6                     | 6  | 3  | 3  | 18       |
| 114 | 4       | 5  | 6  | 5  | 20       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 115 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 116 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 117 | 6       | 5  | 4  | 4  | 19       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 118 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 5                     | 5  | 6  | 5  | 21       |
| 119 | 6       | 3  | 3  | 6  | 18       | 6                     | 5  | 5  | 6  | 22       |

| No  | INOVASI |    |    |    |          | PERENCANAAN STRATEGIS |    |    |    |          |
|-----|---------|----|----|----|----------|-----------------------|----|----|----|----------|
|     | P1      | P2 | P3 | P4 | Total_X1 | P5                    | P6 | P7 | P8 | Total_X2 |
| 120 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 121 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 3  | 6  | 6  | 21       |
| 122 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 123 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 3  | 3  | 6  | 18       |
| 124 | 6       | 6  | 6  | 3  | 21       | 6                     | 6  | 5  | 3  | 20       |
| 125 | 6       | 2  | 6  | 6  | 20       | 6                     | 3  | 5  | 6  | 20       |
| 126 | 5       | 6  | 4  | 6  | 21       | 5                     | 6  | 5  | 5  | 21       |
| 127 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 128 | 5       | 4  | 5  | 5  | 19       | 5                     | 2  | 5  | 5  | 17       |
| 129 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 6  | 4  | 5  | 21       |
| 130 | 6       | 6  | 4  | 3  | 19       | 5                     | 5  | 6  | 6  | 22       |
| 131 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 132 | 3       | 4  | 5  | 5  | 17       | 5                     | 5  | 3  | 4  | 17       |
| 133 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 5                     | 5  | 6  | 6  | 22       |
| 134 | 5       | 5  | 5  | 5  | 20       | 5                     | 5  | 5  | 5  | 20       |
| 135 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 136 | 5       | 3  | 3  | 3  | 14       | 2                     | 2  | 2  | 3  | 9        |
| 137 | 5       | 6  | 3  | 6  | 20       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 138 | 6       | 5  | 5  | 4  | 20       | 3                     | 3  | 3  | 5  | 14       |
| 139 | 6       | 6  | 6  | 4  | 22       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 140 | 3       | 2  | 2  | 3  | 10       | 6                     | 6  | 6  | 5  | 23       |
| 141 | 4       | 2  | 2  | 2  | 10       | 5                     | 3  | 3  | 3  | 14       |
| 142 | 2       | 2  | 5  | 6  | 15       | 2                     | 2  | 4  | 5  | 13       |
| 143 | 6       | 6  | 4  | 6  | 22       | 6                     | 6  | 2  | 3  | 17       |
| 144 | 6       | 5  | 3  | 5  | 19       | 5                     | 5  | 5  | 4  | 19       |
| 145 | 5       | 3  | 3  | 5  | 16       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 146 | 6       | 6  | 5  | 3  | 20       | 5                     | 5  | 6  | 5  | 21       |
| 147 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 148 | 3       | 2  | 2  | 3  | 10       | 6                     | 6  | 5  | 6  | 23       |
| 149 | 6       | 4  | 4  | 2  | 16       | 6                     | 6  | 4  | 5  | 21       |
| 150 | 5       | 4  | 4  | 4  | 17       | 2                     | 2  | 2  | 2  | 8        |
| 151 | 5       | 5  | 5  | 5  | 20       | 5                     | 2  | 1  | 4  | 12       |
| 152 | 5       | 5  | 5  | 5  | 20       | 5                     | 3  | 3  | 3  | 14       |
| 153 | 5       | 5  | 5  | 5  | 20       | 5                     | 5  | 5  | 5  | 20       |
| 154 | 2       | 5  | 3  | 5  | 15       | 6                     | 4  | 4  | 6  | 20       |
| 155 | 5       | 5  | 5  | 5  | 20       | 2                     | 5  | 4  | 2  | 13       |
| 156 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 4  | 4  | 20       |
| 157 | 6       | 6  | 6  | 5  | 23       | 6                     | 5  | 6  | 5  | 22       |
| 158 | 5       | 6  | 6  | 6  | 23       | 6                     | 6  | 6  | 6  | 24       |
| 159 | 6       | 6  | 6  | 6  | 24       | 2                     | 3  | 2  | 5  | 12       |



| No | KOMITMEN ORGANISASI |     |     |     |     |     |     |     |     |     | Total_X3 |
|----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|
|    | P9                  | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 |          |
| 40 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 41 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 42 | 6                   | 5   | 6   | 5   | 6   | 4   | 6   | 5   | 6   | 6   | 55       |
| 43 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 44 | 6                   | 6   | 3   | 4   | 6   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 38       |
| 45 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 46 | 6                   | 5   | 2   | 5   | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 52       |
| 47 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 48 | 6                   | 5   | 6   | 6   | 6   | 4   | 3   | 5   | 6   | 6   | 53       |
| 49 | 6                   | 6   | 5   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 58       |
| 50 | 5                   | 5   | 6   | 3   | 3   | 6   | 6   | 6   | 3   | 6   | 49       |
| 51 | 6                   | 3   | 3   | 3   | 6   | 4   | 5   | 6   | 6   | 6   | 48       |
| 52 | 5                   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 58       |
| 53 | 5                   | 6   | 5   | 5   | 6   | 4   | 5   | 6   | 5   | 5   | 52       |
| 54 | 3                   | 5   | 3   | 2   | 6   | 4   | 3   | 5   | 6   | 3   | 40       |
| 55 | 6                   | 6   | 2   | 6   | 2   | 6   | 5   | 3   | 3   | 5   | 44       |
| 56 | 3                   | 3   | 6   | 2   | 4   | 5   | 3   | 5   | 6   | 3   | 40       |
| 57 | 6                   | 6   | 5   | 6   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 6   | 48       |
| 58 | 5                   | 5   | 6   | 5   | 5   | 4   | 5   | 6   | 5   | 6   | 52       |
| 59 | 5                   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 44       |
| 60 | 6                   | 6   | 5   | 6   | 6   | 3   | 5   | 4   | 4   | 5   | 50       |
| 61 | 5                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 6   | 6   | 6   | 5   | 56       |
| 62 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 63 | 3                   | 3   | 4   | 5   | 3   | 5   | 3   | 6   | 6   | 3   | 41       |
| 64 | 5                   | 6   | 3   | 6   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 55       |
| 65 | 6                   | 6   | 3   | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 54       |
| 66 | 6                   | 6   | 6   | 5   | 4   | 6   | 6   | 6   | 5   | 4   | 54       |
| 67 | 2                   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   | 2   | 3   | 6   | 6   | 36       |
| 68 | 5                   | 2   | 5   | 2   | 5   | 2   | 3   | 2   | 5   | 5   | 36       |
| 69 | 6                   | 5   | 6   | 6   | 6   | 3   | 2   | 6   | 6   | 6   | 52       |
| 70 | 5                   | 6   | 6   | 2   | 3   | 4   | 5   | 5   | 6   | 6   | 48       |
| 71 | 6                   | 5   | 6   | 6   | 5   | 3   | 2   | 5   | 5   | 5   | 48       |
| 72 | 5                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 59       |
| 73 | 6                   | 2   | 6   | 2   | 5   | 2   | 2   | 4   | 5   | 6   | 40       |
| 74 | 5                   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 58       |
| 75 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 59       |
| 76 | 5                   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 58       |
| 77 | 6                   | 5   | 5   | 2   | 6   | 2   | 6   | 4   | 6   | 4   | 46       |
| 78 | 5                   | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 6   | 46       |
| 79 | 6                   | 5   | 6   | 5   | 6   | 3   | 3   | 3   | 5   | 6   | 48       |

| No  | KOMITMEN ORGANISASI |     |     |     |     |     |     |     |     |     | Total_X3 |
|-----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|
|     | P9                  | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 |          |
| 80  | 5                   | 6   | 3   | 3   | 3   | 6   | 5   | 6   | 5   | 6   | 48       |
| 81  | 6                   | 6   | 5   | 6   | 5   | 3   | 5   | 6   | 6   | 6   | 54       |
| 82  | 6                   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 41       |
| 83  | 6                   | 6   | 3   | 3   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 53       |
| 84  | 5                   | 6   | 5   | 6   | 5   | 3   | 6   | 5   | 6   | 5   | 52       |
| 85  | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   | 47       |
| 86  | 5                   | 6   | 6   | 5   | 4   | 6   | 5   | 5   | 6   | 5   | 53       |
| 87  | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 88  | 2                   | 3   | 2   | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 46       |
| 89  | 6                   | 5   | 5   | 6   | 5   | 5   | 6   | 5   | 5   | 5   | 53       |
| 90  | 5                   | 6   | 6   | 3   | 3   | 3   | 6   | 6   | 5   | 5   | 48       |
| 91  | 6                   | 6   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 5   | 5   | 55       |
| 92  | 6                   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 59       |
| 93  | 5                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 59       |
| 94  | 6                   | 2   | 2   | 6   | 2   | 5   | 5   | 2   | 5   | 3   | 38       |
| 95  | 5                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 5   | 4   | 5   | 54       |
| 96  | 4                   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 5   | 29       |
| 97  | 2                   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 41       |
| 98  | 6                   | 6   | 3   | 3   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 53       |
| 99  | 6                   | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 43       |
| 100 | 5                   | 5   | 4   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 32       |
| 101 | 4                   | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 3   | 4   | 49       |
| 102 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 59       |
| 103 | 5                   | 5   | 5   | 2   | 3   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 48       |
| 104 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 4   | 6   | 6   | 6   | 52       |
| 105 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 5   | 3   | 4   | 6   | 53       |
| 106 | 6                   | 4   | 6   | 5   | 4   | 6   | 6   | 6   | 3   | 6   | 52       |
| 107 | 5                   | 5   | 5   | 6   | 5   | 6   | 6   | 5   | 5   | 4   | 52       |
| 108 | 5                   | 6   | 6   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 48       |
| 109 | 4                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 58       |
| 110 | 4                   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 38       |
| 111 | 5                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 4   | 4   | 53       |
| 112 | 5                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 5   | 5   | 52       |
| 113 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 3   | 3   | 6   | 6   | 48       |
| 114 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 115 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 116 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 117 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 4   | 56       |
| 118 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 119 | 5                   | 5   | 4   | 5   | 6   | 5   | 6   | 6   | 5   | 5   | 52       |

| No  | KOMITMEN ORGANISASI |     |     |     |     |     |     |     |     |     | Total_X3 |
|-----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|
|     | P9                  | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 |          |
| 120 | 6                   | 6   | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 58       |
| 121 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 3   | 55       |
| 122 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 123 | 6                   | 5   | 3   | 5   | 5   | 3   | 3   | 6   | 6   | 6   | 48       |
| 124 | 6                   | 5   | 6   | 6   | 5   | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 55       |
| 125 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 4   | 6   | 3   | 2   | 49       |
| 126 | 6                   | 5   | 6   | 6   | 6   | 4   | 4   | 4   | 6   | 5   | 52       |
| 127 | 5                   | 6   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 56       |
| 128 | 5                   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 48       |
| 129 | 5                   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 4   | 6   | 54       |
| 130 | 6                   | 6   | 6   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 4   | 5   | 48       |
| 131 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 132 | 6                   | 5   | 3   | 3   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 52       |
| 133 | 5                   | 5   | 6   | 6   | 3   | 3   | 4   | 6   | 6   | 6   | 50       |
| 134 | 5                   | 5   | 5   | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 5   | 54       |
| 135 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 136 | 6                   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 4   | 6   | 6   | 6   | 40       |
| 137 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 2   | 4   | 6   | 6   | 54       |
| 138 | 5                   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 41       |
| 139 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 60       |
| 140 | 4                   | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 56       |
| 141 | 6                   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 4   | 6   | 6   | 36       |
| 142 | 5                   | 5   | 5   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 5   | 6   | 38       |
| 143 | 6                   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 59       |
| 144 | 5                   | 6   | 6   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 6   | 47       |
| 145 | 6                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 55       |
| 146 | 5                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 54       |
| 147 | 5                   | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 54       |
| 148 | 6                   | 6   | 6   | 6   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 57       |
| 149 | 6                   | 4   | 6   | 4   | 4   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 52       |
| 150 | 5                   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 45       |
| 151 | 5                   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 46       |
| 152 | 6                   | 3   | 4   | 4   | 4   | 6   | 4   | 4   | 4   | 4   | 43       |
| 153 | 5                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 50       |
| 154 | 6                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 5   | 4   | 53       |
| 155 | 5                   | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 49       |
| 156 | 6                   | 5   | 5   | 6   | 4   | 6   | 5   | 6   | 5   | 4   | 52       |
| 157 | 6                   | 5   | 6   | 6   | 5   | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 56       |
| 158 | 6                   | 5   | 5   | 5   | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 54       |
| 159 | 6                   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 45       |



| No | KINERJA ORGANISASI |     |     |     |     |     |     |     |         |
|----|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|
|    | P19                | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | Total_Y |
| 40 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 41 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 42 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 43 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 44 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 45 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 46 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 47 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 48 | 6                  | 5   | 6   | 6   | 4   | 3   | 2   | 3   | 35      |
| 49 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 50 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 51 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 52 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 53 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 54 | 6                  | 6   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 6   | 29      |
| 55 | 5                  | 6   | 5   | 5   | 2   | 2   | 2   | 5   | 32      |
| 56 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 57 | 5                  | 6   | 5   | 3   | 3   | 6   | 6   | 5   | 39      |
| 58 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 59 | 5                  | 6   | 5   | 3   | 4   | 5   | 6   | 5   | 39      |
| 60 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 61 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 62 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 63 | 5                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 4   | 6   | 3   | 42      |
| 64 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 5   | 4   | 3   | 3   | 39      |
| 65 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 66 | 5                  | 6   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 4   | 42      |
| 67 | 2                  | 4   | 5   | 2   | 2   | 6   | 2   | 6   | 29      |
| 68 | 5                  | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 6   | 5   | 29      |
| 69 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 70 | 6                  | 6   | 6   | 3   | 3   | 3   | 6   | 6   | 39      |
| 71 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 72 | 5                  | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 45      |
| 73 | 2                  | 5   | 2   | 5   | 2   | 2   | 5   | 6   | 29      |
| 74 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 6   | 42      |
| 75 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 76 | 5                  | 5   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 45      |
| 77 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 2   | 5   | 2   | 6   | 39      |
| 78 | 5                  | 6   | 5   | 4   | 2   | 2   | 6   | 5   | 35      |
| 79 | 2                  | 2   | 5   | 3   | 3   | 3   | 6   | 5   | 29      |



| No  | KINERJA ORGANISASI |     |     |     |     |     |     |     | Total_Y |
|-----|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|
|     | P19                | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 |         |
| 120 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 121 | 5                  | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 45      |
| 122 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 123 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 124 | 6                  | 6   | 6   | 3   | 3   | 6   | 6   | 6   | 42      |
| 125 | 6                  | 6   | 6   | 4   | 3   | 4   | 4   | 6   | 39      |
| 126 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 5   | 5   | 45      |
| 127 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 128 | 5                  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 6   | 4   | 39      |
| 129 | 5                  | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 45      |
| 130 | 3                  | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 42      |
| 131 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 132 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 5   | 2   | 2   | 2   | 35      |
| 133 | 5                  | 6   | 6   | 6   | 4   | 3   | 6   | 6   | 42      |
| 134 | 5                  | 5   | 5   | 6   | 5   | 5   | 5   | 6   | 42      |
| 135 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 136 | 6                  | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 4   | 22      |
| 137 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 3   | 45      |
| 138 | 6                  | 6   | 5   | 2   | 3   | 2   | 2   | 6   | 32      |
| 139 | 6                  | 6   | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 45      |
| 140 | 5                  | 6   | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 45      |
| 141 | 2                  | 3   | 2   | 3   | 2   | 5   | 6   | 6   | 29      |
| 142 | 6                  | 6   | 3   | 3   | 2   | 3   | 6   | 6   | 35      |
| 143 | 6                  | 6   | 6   | 3   | 3   | 6   | 6   | 6   | 42      |
| 144 | 5                  | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 2   | 4   | 35      |
| 145 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 3   | 6   | 39      |
| 146 | 5                  | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 6   | 6   | 39      |
| 147 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 48      |
| 148 | 5                  | 5   | 4   | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 41      |
| 149 | 4                  | 4   | 2   | 3   | 6   | 6   | 6   | 6   | 37      |
| 150 | 4                  | 4   | 2   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 28      |
| 151 | 5                  | 5   | 5   | 2   | 3   | 4   | 5   | 4   | 33      |
| 152 | 4                  | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 6   | 33      |
| 153 | 5                  | 5   | 5   | 3   | 2   | 4   | 5   | 5   | 34      |
| 154 | 5                  | 5   | 6   | 6   | 4   | 3   | 3   | 6   | 38      |
| 155 | 5                  | 5   | 5   | 5   | 2   | 3   | 3   | 5   | 33      |
| 156 | 5                  | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 6   | 6   | 38      |
| 157 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 4   | 3   | 3   | 6   | 40      |
| 158 | 6                  | 6   | 6   | 6   | 3   | 3   | 5   | 6   | 41      |
| 159 | 4                  | 4   | 3   | 5   | 3   | 6   | 3   | 5   | 33      |

## Lampiran 6. Hasil Statistik Deskriptif

**Descriptive Statistics**

|                       | N   | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|-------|----------------|
| Inovasi               | 159 | 10      | 24      | 20.55 | 3.103          |
| Perencanaan Strategis | 159 | 8       | 24      | 20.17 | 3.472          |
| Komitmen Organisasi   | 159 | 29      | 60      | 50.79 | 7.233          |
| Kinerja Organisasi    | 159 | 22      | 48      | 41.93 | 6.325          |
| Valid N (listwise)    | 159 |         |         |       |                |

**Kategori Inovasi**

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Rendah | 22        | 13.8    | 13.8          | 13.8               |
| Sedang       | 109       | 68.6    | 68.6          | 82.4               |
| Tinggi       | 28        | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
| Total        | 159       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Kategori Perencanaan Strategis**

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Rendah | 22        | 13.8    | 13.8          | 13.8               |
| Sedang       | 106       | 66.7    | 66.7          | 80.5               |
| Tinggi       | 31        | 19.5    | 19.5          | 100.0              |
| Total        | 159       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Kategori Komitmen Organisasi**

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Rendah | 27        | 17.0    | 17.0          | 17.0               |
| Sedang       | 104       | 65.4    | 65.4          | 82.4               |
| Tinggi       | 28        | 17.6    | 17.6          | 100.0              |
| Total        | 159       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Kategori Kinerja Organisasi**

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Rendah | 34        | 21.4    | 21.4          | 21.4               |
| Sedang       | 125       | 78.6    | 78.6          | 100.0              |
| Total        | 159       | 100.0   | 100.0         |                    |

## Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik

### Uji Multikolinieritas

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |                         |       |  |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|--|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |  |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |  |
| 1 (Constant)              | 6.129                       | 2.831      |                           | 2.165 | .032 |                         |       |  |
| Inovasi                   | .369                        | .123       | .181                      | 2.996 | .003 | .799                    | 1.252 |  |
| Perencanaan Strategis     | .689                        | .137       | .378                      | 5.024 | .000 | .516                    | 1.939 |  |
| Komitmen Organisasi       | .282                        | .064       | .322                      | 4.374 | .000 | .539                    | 1.857 |  |

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

### Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                |                         |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|
|                                    |                | Unstandardized Residual |
| N                                  |                | 159                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | .0000000                |
|                                    | Std. Deviation | 4.25698230              |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | .086                    |
|                                    | Positive       | .047                    |
|                                    | Negative       | -.086                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z               |                | 1.080                   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | .194                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Uji Heteroskedastisitas

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |  |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|--|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |  |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |  |
| 1 (Constant)              | 6.683                       | 1.784      |                           | 3.746  | .000 |  |
| Inovasi                   | .035                        | .078       | .040                      | .450   | .654 |  |
| Perencanaan Strategis     | -.031                       | .086       | -.039                     | -.359  | .720 |  |
| Komitmen Organisasi       | -.069                       | .041       | -.183                     | -1.710 | .089 |  |

a. Dependent Variable: abs\_res

## Lampiran 8. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                                | Variables Removed | Method |
|-------|------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | Komitmen Organisasi, Inovasi, Perencanaan Strategis <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .740 <sup>a</sup> | .547     | .538              | 4.298                      |

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Inovasi, Perencanaan Strategis

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 3456.979       | 3   | 1152.326    | 62.380 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2863.260       | 155 | 18.473      |        |                   |
|       | Total      | 6320.239       | 158 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Inovasi, Perencanaan Strategis

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)            | 6.129                       | 2.831      |                           | 2.165 | .032 |
|       | Inovasi               | .369                        | .123       | .181                      | 2.996 | .003 |
|       | Perencanaan Strategis | .689                        | .137       | .378                      | 5.024 | .000 |
|       | Komitmen Organisasi   | .282                        | .064       | .322                      | 4.374 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi